

# EL MUNDO ES TUYO

PERO  
TIENES QUE  
GANARTELO

**Kim Woo-Choong**  
Fundador y Director de Daewoo

Grupo Editorial Iberoamericana



**EL MUNDO ES TUYO PERO TIENES QUE  
GANÁRTELO**  
**Kim Woo-Choong**

Fundador y Director de Daewoo S.A .de C. V.

Grupo Editorial Iberoamérica

Nebrasca. /99, CoL. Ñapóles CP. 03810 Tel 5230994 Fax. 343  
1173

D. R. 1999 por Grupo Editorial Iberoamérica, S. A. de C. V.

Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, archivada  
o transmitida en forma alguna o mediante algún sistema, ya  
sea electrónico, mecánico, fotográfico, de almacenamiento en  
memoria o cualquier otro, sin el previo y expreso permiso por  
es-crito de Grupo Editorial Iberoamérica.

Editor: Nicolás Grepe Philp

Producción: Rubén Ruiz Velasco

Diseño de portada revisión editorial: URI Interational  
Advertising Santa Fe Springs, California

Grupo Editorial Iberoamérica, S. A. de C. V.

Nebraska 199. Col. Ñapóles, C. P. 03810 México, D. F.

Teléfono: 5 23 09 94. Fax: 5 43 1173

e-mail: [geimex@mpsnet.com.mx](mailto:geimex@mpsnet.com.mx).

<http://vitalsoft.org.mx/gei>

Reg.CANIEM 1382... , ,

ISBN 970-625 203-7 (rústico)

ISBN 970-625-204-5 (pasta dura)

Impreso en México/ Printed in México

## CONTENIDO

### PARTE 1: DE [NUEVE A CINCO Y DE CINCO A NUEVE

1 La historia es de los soñadores.....	9
2 Necesitas una concepción de la vida .....	12
3 Toma de decisiones .....	18
4 Más allá del síndrome de lo estrictamente necesario.....	23
5 Magos .....	28
6 La importancia de la innovación .....	33
7 Personas que más influyeron en mí .....	37
8 De nueve a cinco y de cinco a nueve .....	42
9 Pero... yo soy mujer .....	46
I 0 Jaulas de pájaros.....	51
I I El escenario se desplaza hacia Oriente .....	56
I 2 La clave de la buena salud .....	60
13 El trabajo como pasatiempo.....	65

### PARTE II: UNA LECCIÓN DEL MUNDO DE LAS ARAÑAS

14 Una lección del mundo de las arañas .....	69
I 5 Visualizaciones .....	73
16 Esfuérzate por ser el mejor .....	75
I 7 El mundo te pertenece .....	78
18 De vuelta a lo usencia! .....	81
19 El dinero es neutro .....	85
¿0 La competencia .....	88
21 El liderazgo .....	91

22 Todos somos coreanos.....	95
23 Tu maestro más imponente.....	99
24 La ayuda mutua.....	102
25 Cómo hacer dinero y cómo usarlo.....	106
26 Reciprocidad.....	110

### PARTE III: EL MUNDO QUE TE ESPERA ES TUYO

27 El mundo que te espera es tuyo.....	115
28 La felicidad.....	118
29 Nombres y reputaciones.....	121
30 Las recompensas de los premios.....	124
31 Nadie come en el piso.....	125
32 Ganancias vs. Realizaciones.....	129
33 La minoría creativa.....	133
34 Los peligros de la satisfacción de sí mismo—.....	135
35 Granjeros y peones.....	139
36 ¿Quién despertará al genio dormido?.. —.....	142
37 El problema son los ricos.....	145
38 Cultiva la vida interior.....	150
Epílogo.....	155

## Prefacio

Siempre ha sido un placer para mí hablar a los jóvenes,' pues siempre me ha gustado su franca apariencia, sinceridad y autenticidad. Y al mismo tiempo, me agrada compartir mis propias experiencias con ellos siempre que puedo. Aún ahora recuerdo vividamente que cuando yo era joven valoraba enormemente mis charlas con la gente mayor, de quienes tuve la fortuna de recibir una valiosa cantidad de sabios consejos. Guardé dentro de mí muchos de esos consejos y su aplicación me libro de cometer numerosos errores.

He podido observar que una gran cantidad de los jóvenes de hoy están inmersos en el convencionalismo y que sus talentos y aptitudes no siempre se cultivan adecuadamente. Parece que con la proliferación del materialismo se ha desmeritado la educación social y las enseñanzas de moral en el hogar. Además, resulta difícil encontrar el comienzo de la aparición de la persona creativa. Esto se aplica particularmente a la Corea de hoy pero existen problemas semejantes con la juventud de muchas otras naciones.

Me preocupa así mismo el modo en que alguna gente joven tiende a menospreciar a sus mayores; pero todavía más deplorable es ver que quienes han adquirido un gran cúmulo de experiencia en el mundo se muestran renuentes a transmitir a las generaciones más jóvenes todo lo que aprendieron.

Aunque el mundo está inundado con una enorme cantidad de libros acerca de las ideologías que continúan formando la civilización, nuestra juventud no tiene fácil acceso a las experiencias personales que han sido el fundamento de tales ideologías.

Durante mucho tiempo deseé engarzar las conchas marinas que he ido recogiendo en las playas de mi vida y compartir con la juventud mis experiencias sueños y esperanzas. Pero no tenía el tiempo necesario para ello. Por fin cristalicé este anhelo al escribir esta colección de artículos en la primavera de 1989 un período sumamente difícil porque en el astillero de Daewoo, en Okpo se enfrentaba a dificultades laborales. Los días pasaban con gran rapidez. Pero en la noche, al regresar a mis habitaciones, encontraba tiempo para organizar mis pensamientos. De hecho la adversidad me presentó una gran oportunidad que tal vez no hubiera tenido en otras circunstancias. En esas horas entre el final de una noche de luna y el lluvioso amanecer de Okpo decidí comunicar estos pensamientos a quienes heredarán la tierra. Las palabras aquí plasmadas son producto tanto de mis experiencias personales y de negocios, como de las lecciones que la vida me ha dado en cada uno de estos mundos. \*

Aunque inicialmente el material de este libro se dirigía a los Jóvenes de Corea, las diversas situaciones que narra son de interés para la juventud de todos los rincones del mundo, puesto que en todos ellos los jóvenes tienen, en mayor o menor medida, las mismas necesidades, independientemente del país al que pertenezcan. Necesitan dirección y orientación, así como vitalidad y energía para desafiar lo desconocido y explorar nuevos mundos. Necesitan esperanzas y una visión para el futuro. Y, sobre todo, aprende a comprometerse con el bien común, de manera que puedan asumir la responsabilidad de construir un mundo mejor. Esto, más que otra cosa, es lo que pretendo transmitir a mis lectores. La fuerza de la juventud radica en su preparación para estar en posición de enfrentar el mañana; el mundo del mañana depende en gran medida de lo

que piensa y hace la juventud actual.

Como muchas palabras que nos guían en el curso de nuestra vida son cotidianas, es frecuente que ya no reflexionemos en ellas, aun cuando puedan ser trascendentes para moldear nuestro destino, como personas o como generaciones. Les damos importancia sólo si constatamos su validez mediante la experiencia directa. Es posible que a muchos jóvenes mis palabras les parezcan simples, comunes, en ocasiones hasta trilladas, pero llegará el momento en que asociarán algunas de mis vivencias con las suyas, y entonces valorarán en su total dimensión mi deseo de legarles parte de las experiencias que dieron forma a mi destino.

Es una inmensa satisfacción ofrecer el presente libro, mi primera colección de obras, a los jóvenes que serán dueños del mundo del mañana. Espero que todos ellos continúen creciendo y brillando con claridad y confianza, porque siempre estarán cerca de mi corazón.

Kim Woo-Choong

## **PARTE I: DE NUEVE A CINCO Y DE CINCO A NUEVE**

### **1 La historia es de los soñadores**

Cuando estudiaba mi carrera no tenía ni un centavo pero no era yo el único. En aquel entonces, prácticamente todos éramos pobres: hace 30 años el Producto Nacional Bruto (PNB) per cápita de Corea andaba por los 50 dólares. Ahora se está aproximando a los 5.000, por lo que pueden imaginarse lo difícil que era la vida para nosotros en esa época. Claro que en la actualidad todavía hay gente pobre, pero durante los años que siguieron a la guerra de Corea, la pobreza extrema estaba generalizada.

Recuerdo que vivíamos en Seúl, en el barrio de Changchung-dong. Yo tenía que caminar dos horas para poder llegar hasta la Universidad Yonsei, que se encontraba a unos 10 kilómetros de distancia. No llevaba ni una sola moneda en los bolsillos, pero sí muchos sueños. Todavía no se me olvida el sentimiento que me embargaba al salir de la biblioteca, ya entrada la noche, o cuando dirigía la vista al cielo durante mi larga caminata a casa. Parecía como si el mundo fuera mío; que podía envolver el universo en mis brazos. Nada se me hacía imposible y, a pesar de la pobreza, ese sentimiento me animaba a seguir adelante. La vitalidad de la juventud era importante para mí, llenaba de sueños mi corazón. No había nada que pudiera detenerme. •

Entre todo lo bello que trae consigo ser joven los sueños son lo más importante. Quienes tienen sueños no conocen la pobreza. Por que las personas son tan ricas como sus sueños. La juventud es la época de la vida en la que aun sin poseer nada mientras se tengan sueños, no habrá nada que envidiar.

*Tus sueños son tan grandes  
como el universo,  
realízalos.*

La historia es de los sonadores.

Los sueños son la fuerza capaz de transformar al inundo. Las personas que sueñan las sociedades que hacen realidad sus sueños y el país que comparte sus sueños con todos sus habitantes pueden transformarse en los héroes de la historia mundial. Apostaría cualquier cosa a que todas las personas que están forjando la historia hoy en día, soñaron en grande cuando eran jóvenes.

¿Es posible que un país carente de esperanzas y sueños en su juventud tenga la capacidad de dirigir al mundo? Estados Unidos, con una historia de apenas un poco más de 200 años, está forjando la historia de la actualidad. Y como sabemos, los grandes sueños de los antiguos pioneros, que tenían espíritu de verdaderos colonizadores. Fueron los que constituyeron la fuerza para construir esa potencia mundial.

Sin embargo, en nuestros días, escucho a menudo que la gente joven ha dejado de soñar, que sus sueños no van más allá de la realidad inmediata. De ser cierto ello, nada podrá ser más triste no sólo para los individuos, sino más aun, para su país.

Es frecuente que las personas sean producto de sus sueños, porque éstos moldean su personalidad, orientan su trabajo e incluso trazan su destino. Los sueños son como el timón del barco que se hace a la mar: tal vez sea pequeño y esté fuera de nuestra vista, pero es el que controla el rumbo del barco. Una vida carente de sueños es como una nave sin timón. Así como el barco desprovisto de timón no es más que una nave que viaja a la deriva la persona que no tiene sueños pierde el verdadero sentido de la vida. Se desorienta y confunde hasta quedar atrapada entre las plantas marinas.

Y quien equivoca sus sueños corre tanto peligro como quien no los tiene. La persona cuyos sueños se limitan a la comodidad del presente están patética como quien no tiene ningún sueño: no desarrolla la capacidad más grande de la juventud. Si tú tienes un sueño y espero que lo tengas, lucha tanto como puedas por realizarlo, porque tus sueños. Son el timón que

determinará el rumbo de la nave de tu vida.

Yo tenía un sueño cuando un grupo de amigos pusimos en marcha la Daewoo Industrial Company. Sonábamos en contribuir al progreso social mediante la actividad empresarial. Comenzamos con escasos 10.000 dólares en un pequeño y triste cuarto alquilado, ubicado en la esquina de un edificio: pero mi sueño rebasaba las dimensiones del mismo universo.

Ese sueño comenzó a hacerse realidad conforme la compañía crecía y crecía; 10 años después ya era yo dueño del edificio más grande de Corea, el actual Centro Daewoo. En esa época, sin embargo, tenía ciertas reservas respecto a la conveniencia de construir el centro. Pensaba que tal vez fuera mejor invertir el dinero en instalaciones de producción que contribuyeran a un desarrollo económico más inmediato. Además, temía que la compañía fuera criticada por especular en bienes raíces.

Pero cambié mi modo de pensar y comencé a soñar algo nuevo: expandir la compañía hasta el punto de poder ocupar el enorme edificio con el personal de la compañía Daewoo que es ahora superior a 100.000 personas, suficientes para ocupar tres edificios como el Centro Daewoo.

Actualmente acaricio otro sueño: lograr el producto de mejor calidad del mundo. Ya establecí varios records mundiales, entre ellos el muelle más grande del mundo en el astillero de Daewoo en Okpo y la fábrica de prendas de vestir más grande del mundo. Pero hay algo que no hemos logrado todavía: hacer el producto de mejor calidad del mundo.

Todavía atesoro ese sueño, no importa cuál sea el producto. Podría ser cualquier cosa, siempre y cuando se haga famoso como lo mejor de su clase en todo el mundo o como las plumas Parker o las cámaras Nikkon. No importa que sea, siempre y cuando se diga que fue hecho por Kim Woo-Choong y que es lo mejor de su clase. Ese es mi sueño. Pero al parecer, no se llevará a cabo fácilmente en un futuro cercano. Tal vez solo se realice después de que haya transmitido el gigantesco esfuerzo de Daewoo a un sucesor distinguido.

También tengo otro sueño, el más grande: ser recordado como un empresario respetado. No quiero que me recuerden por ser rico ni por haber hecho mucho dinero, sino como un hombre emprendedor y que ha luchado toda su vida por realizar sus sueños.

En Corea, por tradición, los hombres de empresa no son respetados; más bien, se les ha menospreciado o se les mantiene a distancia. Es posible que haya numerosas razones para ello y tal vez la principal sea la tradición del rango social, originada en el confucionismo y profundamente arraigada, la cual establece cuatro grandes clases: los intelectuales, los agricultores, los artesanos y los comerciantes, en ese orden: estos últimos, en la parte, más baja de la escala. Además, se puede encontrar otra razón en las tendencias más recientes conforme a las cuales para algunos hombres de empresa, el fin la acumulación de riqueza justifica los medios. Pero no veo razón alguna para que el empresario no pueda obtener el mismo respeto que se le concede a un profesor o a un pintor.

Quiero ser recordado como un profesional sobresaliente en su campo, y mi más caro sueño es poder contribuir a la creación de una sociedad en la que se respete a los empresarios. Sigo trabajando a fin de hacer realidad ese sueño.

Sin sueños, la juventud no es juventud. Los sueños son esenciales para los jóvenes. La juventud es sueños. Y la historia es de los soñadores.

## 2 Necesitas una concepción de la vida

¿Optimista o pesimista?

No hay nada más peligroso en el mundo que ver el mundo de dos formas contrarias entre sí. Pero si he de hacerlo, yo prefiero verlo de forma optimista. Nunca en toda mi vida, suceda lo que suceda, he perdido mi optimismo.

Cierta vez, durante uno de mis numerosos viajes alrededor

del mundo, me encontraba a bordo de un avión que tuvo que aterrizar de emergencia, y en otra ocasión, durante el despegue de otro avión, se incendió la cabina. Ninguna de esas veces cruzó siquiera por mi mente la idea de la muerte. Supongo que ello demuestra hasta dónde llega mi optimismo. Siempre veo las situaciones críticas sólo como fugaces momentos de peligro. Soy optimista por naturaleza.

Supongo que, en cierto sentido, la actividad empresarial es una especie de combate sangriento. Cuanto más grande es el negocio, tantos más combates tienen uno que librar. Y si durante ese periodo el empresario se deja llevar por el pesimismo y la desesperación, pondrá fin a sus expectativas.

Algo que me distingue en el mundo empresarial es que tengo una gran experiencia en la adquisición de empresas que están en bancarota y en lograr su recuperación. Me he vuelto un especialista en ello.

Esas compañías habían sido totalmente abandonadas por sus propietarios, por los bancos e incluso por el gobierno. El abandono es el pesimismo en acción. En cambio, una y otra vez, yo he transformado compañías fracasadas en empresas lucrativas y lo he podido hacer prácticamente de la noche a la mañana. Todo esto ha sido motivo de comentario por la prensa internacional. Cuando se me pregunta al respecto, mi respuesta es siempre la misma: "Cuando otros comienzan a contar sus imposibilidades, yo comienzo a contar mis posibilidades".

En Daewoo no falta quien se preocupe siempre que inicio otro negocio de diferente giro o que establezca relaciones comerciales con un nuevo país. Cuando emprendí los trabajos para la planta de refrigeradores en la República Popular de China (RPC), la mayoría de mis colaboradores se opusieron a la operación. Lo mismo ocurrió con el proyecto del hotel Hungría y cuando fui a Moscú, donde abrí el mercado soviético para Daewoo. La resistencia fue todavía mayor fuera de la compañía. Los bancos y el gobierno se mostraron sumamente preocupados.

En las compañías coreanas competidoras se decía que no

tendría éxito. Y en Japón, que estaba tratando de impedir que las firmas coreanas realizaran tales actividades, comenzaron a circular toda clase de rumores: me habían arrestado en la RPC y el gobierno coreano se oponía fuertemente a mis proyectos. Pero nunca vacilé, porque pienso de manera diferente. Procuro confirmar las posibilidades y luego me dedico rápidamente a lo que puede transformarlas en realidades: el tipo de negocio, la gente, tecnología, dinero, maquinaria y demás requisitos.

La capacidad administrativa es otro de los ingredientes necesarios para poner en marcha una empresa, y quienes dicen "Tal vez no funcione" o "¿Qué haremos en caso de que fracase?" no tienen bases necesarias para ser buenos empresarios. Si las posibilidades de éxito son de uno por ciento (1 %) el verdadero hombre de negocios ve ese uno por ciento como la chispa que le permita encender el fuego.

En el mundo de los negocios no se suman uno y uno para obtener dos, sino que se ve cómo el 1 se va convirtiendo en 10 y el 10 se va convirtiendo en 50. Así es como se debe contar.

Hace una década construimos una fábrica de llantas en Sudán. Fue la primera planta construida en el extranjero por una firma coreana; muchas personas veían el proyecto con reserva porque Daewoo ni siquiera había tenido antes relación con las actividades llanteras. Pero yo comencé a contar las posibilidades.

¿Qué posibilidades? Aunque en Sudán existía un mercado para llantas, no había una fábrica, y como el país importaba costosas llantas del extranjero estaba perdiendo divisa. De modo que calculé que mi proyecto sería bien recibido en Sudán. Además, ese país es 80%'desértico y las ciudades están muy alejadas unas de otras, lo que aumenta la demanda de vehículos. Asimismo, recibí noticias de un informador estadounidense digno de crédito en el sentido de que en el sur de Sudán se había descubierto un enorme campo petrolero.

Dicho campo sería un gran refuerzo para el crecimiento económico; la demanda de vehículos automotores aumentaría en proporción con el desarrollo económico. Cada nuevo

automóvil significaría una de-manda de por lo menos cinco llantas, y en el caliente desierto las llantas se gastan más rápido que las que se usan en climas más templados.

Así veía yo el mercado y así fue como lo calculé, y las cosas han resultado según lo que pensé. La fábrica multiplicó su capacidad -varias veces y en la actualidad está más ocupada que nunca.

Nuestras llantas tienen tanta demanda que ahora los clientes las pagan incluso por adelantado.

Como has visto, el optimismo tiene sus méritos. Cuando emprendas un camino, debes ser optimista desde el principio, antes de cada paso que des. Yo soy muy optimista sobre el futuro de Corea. El país sigue creciendo, a una gran velocidad. Y la nueva generación parece ser mucho mejor que las anteriores.

físicamente, mi generación es mucho más baja de estatura. Nosotros no comíamos bien y cuando estudiábamos en casa nos sentábamos en el piso, factores que contribuyeron a un desarrollo deficiente. En la época en que la estatura promedio de los hombres era de 160 centímetros, al que llegaba a 180 se le consideraba un gigante. Sin embargo, hoy en día los estudiantes coreanos son como 10 centímetros más altos en promedio y la actual generación tiene una mejor constitución física. Hace algunos años, cuando en las escuelas se dejó de usar el uniforme y permitieron que los alumnos se vistieran a su gusto, resultaba difícil distinguir a un estudiante de segunda enseñanza de un adulto.

Mi generación podía no comer ni vestir bien, pero hay que fijarse en la Corea que hemos hecho. Los jóvenes de la actualidad comen bien, se visten bien y están sanos. De manera que tienen muchas más posibilidades que las que tuvimos nosotros para construir un futuro mejor. El país espera mucho de la juventud de hoy y ello me enorgullece.

Hay algo esencial para poder transformar las posibilidades en realidades, algo que debe concordar con el cambio externo: la dedicación. Tu "yo" interno debe ser compatible con tu



«yo» externo. Tu fuerza interior debe ser tan grande como tú, y tu tolerancia debe llegar tan alto como tu estatura.

Para lograr que tu interior y tu exterior sean igualmente magníficos, debes tener una concepción de la vida. Muchas veces, a! escuchar este término, las personas, se imaginan algo inalcanzable y difícil de lograr. Falso. La clave es que, indistintamente de lo que hagas, te entregues plenamente a ello, y qué mejor si tú entrega es por el bien de la sociedad.

Por ejemplo, debes tener un sentido preciso de los valores y de la, armónica relación que debe haber entre ellos. Debes fijarte normas claras con respecto a cómo hacer dinero y cómo usarlo. Y siempre debes pensar en ti mismo como alguien que ama a su país. Si sigues estos principios, lograrás realizar tus más grandes sueños.

Lajuventud es sueños, lajuventud es potencialidades. Pero antes de poder desplegar tus potencialidades, es importante que tengas una concepción definida de ellas.

Soy optimista, pero debo admitir que tengo algunas dudas acerca del estado en el que se encuentra la educación contemporánea.

Aunque ciertamente la enseñanza es capaz de transmitir conocimientos, me parece que es deficiente en lo que se refiere a la formación de hombres y mujeres de carácter firme, decisivo, emprendedor. Claro que hay diversos factores que influyen en ello, pero creo que entre los principales se cuentan el sistema de exámenes de admisión a las instituciones de educación superior (aspecto determinante para el aprovechamiento escolar de los estudiantes), el paternalismo (exceso de protección por parte de los padres y de los maestros) y la falta de una conciencia social susceptible de ser transmitida a las nuevas generaciones.

No soy un educador; soy un ejecutivo que contrata a universitarios titulados para que trabajen en mis empresas. En términos fríos y calculadores, es decir, hablando sólo como hombre de negocios, soy un "usuario" que "utiliza" a las personas que son "suministradas" por familias o instituciones

de enseñanza. Sin embargo, como empresario interesado en el desarrollo de mi país, hay muchas cosas que me preocupan.

Lo primero és que, en la actualidad, hay una tendencia generalizada a pensar únicamente en términos de utilidades. Tal vez debido a ello la gente se da por satisfecha con pequeños logros. Busca la comodidad y la satisfacción inmediatas, en vez de tener un espíritu de lucha para vencer las dificultades y triunfar a largo plazo. Por lo tanto, seleccionan los trabajos con base en las condiciones favorables a corto plazo, más que con base en una concepción de la vida. Hoy en día 80% de los reclutas potenciales de Daewoo quieren un empleo en

Daewoo Securities, independientemente de cual sea la materia en la que se .hayan especializado.

Las empresas de valores dan a sus empleados bonificaciones un poco mayores que las otorgadas por otras compañías. Durante los últimos años, las acciones y valores han tenido un rápido crecimiento en Corea; la competencia entre las empresas por contratar a los empleados, ha aumentado tanto que ha sido necesario ampliar la planta de personal administrativo, por lo que en la actualidad tales firmas ofrecen más bonificaciones. Pero esto es sólo temporal.

Hace varios años, cuando la construcción estaba én auge en el Oriente Medio, todo el mundo quería participaren la industria de la construcción. Antes de eso, lo mismo había sucedido en la industria de la maquinaria. Pero, como hemos visto, la economía sigue evolucionando. Varias industrias, que en un tiempo fueron muy prós-peras, han visto reducir sus ingresos y es posible que las que actualmente hacen grandes negocios ya lo sean tan atractivos en el futuro.

Últimamente, la construcción se ha venido recuperando en el extranjero, pero muchos empresarios que invirtieron en ella temerariamente cuando se encontraba en auge, ahora lo están lamentando.

Como ves, las recompensas a corto plazo no justifican realmente el aceptar un empleo. Hacerlo así es como apostar lodo nuestro futuro a lo que va suceder el día de hoy. La

persona sensata primero decide lo que realmente quiere hacer en su vida, y luego selecciona un trabajo de acuerdo con ello.

Otro aspecto que me preocupa es el excesivo egocentrismo. Si todos somos egoístas, nuestros egoísmos siempre se estarán enfrentando. Luchar por tu propia codicia significa el fin de tu existencia pacífica:

En el nivel personal provoca una confusión social, y en el nivel nacional, la guerra. Tal es la lección que nos ofrece la historia.

Siempre que puedo, hago mención de lo anterior. Hace varios años, un grupo de educadores me pidió que les hablara por segunda vez; expresé lo mismo que en la primera ocasión. Y de nuevo, hoy, quisiera repetirlo para los maestros, tanto de Corea como de todas las latitudes.

"En un pasado no muy remoto, trabajábamos desde las seis de la mañana hasta la medianoche. Lo hacíamos como desesperados, y el nivel de vida de la actualidad es el resultado directo de esos esfuerzos. Pero no laborábamos para nosotros mismos, sino para alcanzar un fin social e impulsado por un fuerte sentido de nacionalismo. Trabajábamos por el desarrollo de nuestro país. Si lo hubiéramos hecho por motivos tan egoístas como la sola comodidad personal y nos hubiéramos vuelto perezosos gradualmente, el país no sería lo que es en la actualidad. Ciertamente, teníamos nuestras limitaciones, pero aprendimos y vivimos de acuerdo con una concepción de la vida. Y fueron nuestros maestros los que nos enseñaron dicho concepto.

### 3 Toma de decisiones

A pesar de que concentra una numerosa población en una pequeña área geográfica. Bélgica -uno de los tres países integrantes de la unión llamada Benelux -ha sido una nación europea modelo gracias a su sólida economía. Las oficinas generales de la Organización del Tratado del Atlántico Norte

(OTAN), así como la sede de la Comunidad Económica Europea (CEE), están ubicadas en Bruselas, la ciudad capital. En la costa noroccidental de Bélgica se encuentra el puerto de Amberes, la segunda ciudad industrial más importante del país y uno de los principales centros comerciales europeos.

Hay mucho que ver en Amberes, entre otras cosas el inmenso Zoológico Nacional, un museo marítimo localizado en un antiguo castillo, y el Museo Nacional de Arte. El famoso pintor Rubens nació en Amberes. La ciudad portuaria es una combinación maravillosa de historia, arte y naturaleza. Asimismo, desempeña un papel sumamente importante en las finanzas internacionales.

Menciono todos estos datos acerca de Amberes como información general. Por que fue allí donde tuve una experiencia que me dio una gran lección.

Mis contactos con Amberes, producto de mi *karma*, comenzaron en 1984, cuando se me hizo una oferta para que adquiriera la refinería de petróleo que una compañía tenía en la ciudad. Fue una oferta bastante repentina e inesperada, por lo que primero hice que el director de la sucursal de Daewoo en Londres investigara el estado financiero de la compañía en los mercados londinenses. También envié a Amberes a un directivo especializado en el mercado petrolero internacional para que la investigara.

Poco después recibí los informes correspondientes. Me enteré de que la compañía había tenido una gran cantidad de problemas laborales, y de que estaba operando con números rojos a causa de la disminución de sus ventas. El presidente de la empresa había hecho ofertas de adquisición a varias compañías japonesas, alemanas y estadounidenses de renombre, pero todas las rehusaron. El informe del estado financiero que recibí de Londres, era que la compañía no estaba en muy buena situación financiera.

Luego le pedí su opinión al directivo que había ido a inspeccionar la compañía. Dijo que, aunque las instalaciones eran algo viejas, la planta podría operar bastante bien una vez

que fuera renovada. En cuanto a sus entrevistas con diversos trabajadores, éstos pensaban que el presidente de la empresa tenía poco interés en la planta y que el resto del personal directivo estaba más interesado en cerrar la refinería que en tratar de salvarla.

De manera que yo debía tomar la decisión final. Y lo hice con base en los resultados de un estudio muy confiable que se enfocó en dos aspectos de las operaciones.

Primero, las instalaciones eran viejas pero todavía podían producir 65.000 barriles de petróleo diariamente, y el precio de 1.5 millones de dólares por toda la planta, era mucho más bajo que lo que costaría construir instalaciones nuevas.

La segunda consideración era la fuerza de trabajo. Diagnosticué que la falta de interés de los obreros y su bajo entusiasmo, eran resultado directo de la indiferencia del presidente y la negligencia del personal directivo. Decidí que el proyecto era factible si enviábamos directivos muy capaces que administraran la compañía eficientemente y logaran un cambio total de actitud. Me parecía que, cansados como estaban de una administración viciada e indiferente, con la que habían luchado por años, los trabajadores cambiarían su actitud al llegar una administración nueva.

El tercer punto de análisis era el de las ventas. Al respecto me sentía mucho más confiado. Ya contaba con una promesa del gobierno Libio de suministrarme cierto volumen de petróleo crudo. Cuando Libia comenzó a enfrentar problemas de divisas, negociamos un acuerdo de trueque de crudo por la construcción de un gigantesco conjunto habitacional. Así que la propiedad de una refinería podría ser una buena inversión para nosotros. Porque la utilidad sobre el petróleo refinado es más grande que sobre la del crudo. Naturalmente. Siempre existía la posibilidad de que bajara la demanda de la gasolina, el keroseno y otros productos refinados. Si la demanda no era grande, podríamos vender crudo primero y luego, cuando el mercado se recuperara, productos refinados. Con base en estas consideraciones, di instrucciones para que se procediera

de inmediato a la adquisición de la refinería.

El siguiente año. una vez que se hubo concluido la operación de compra-venta, enviamos a Amberes un equipo de directivos de primera. Cambiamos el nombre de la compañía por el de "Universal", para que fuera congruente con "Daewoo", que significa "Gran Universo".

Se hizo todo lo necesario para crear un ambiente totalmente nuevo en la compañía.

En menos de un año. los resultados de nuestros esfuerzos resultaron no sólo obvios, sino espectaculares. La fuerza de trabajo tenía nuevo vigor y energía para colaborar con la dirección. Y creo que los trabajadores aprendieron algunas cosas del personal de Daewoo. Al cabo de un año, la compañía se recuperó y obtuvo utilidades. Después, las ventas crecieron tanto, que recibimos una oferta de compra del expresidente de la empresa, por cinco veces el precio que habíamos pagado por ella. Debido a ese éxito, me hice de cierta reputación internacional como especialista en recuperaciones.

Pero la razón de, que sienta tanta satisfacción por lo que hicimos en Amberes. no es ni la fama ni las utilidades que me produjo. Lo aprecio por la lección que me dio sobre la importancia de la toma de decisiones.

A varias renombradas compañías de Estados Unidos. Japón, Alemania y el Reino Unido se les hizo la misma proposición que a mí. Todas investigaron las posibilidades, pero todas las rechazaron por razones superficiales. Tal vez dejaron de considerarla en cuanto analizaron la situación financiera de la compañía. En todo caso. Sus evaluaciones fueron deficientes, por lo que perdieron la oportunidad de obtener una magnífica cantidad de dinero.

En Corea tuve una experiencia parecida con la Korea Machinery Co., Ltd. La compañía se había formado durante la ocupación japonesa con objeto de construir submarinos. Cuando adquirimos el control de la empresa, no había tenido utilidades ni en uno solo de sus cuarenta y tantos años de existencia. Estaba en una muy mala situación.

Antes de que la adquiriéramos, el gobierno había tratado con otros dos grandes consorcios coreanos. Samsung y Hyundai los cuales habían llevado a cabo estudios de gran amplitud. Con base en los resultados de éstos y las perspectivas de la compañía, ambos rechazaron la oferta gubernamental. Entonces se me hizo el mismo ofrecimiento. Ordené realizar los mismos estudios y con base en los resultados, decidí adquirir la compañía. Le cambiamos el nombre por el de Daewoo Heavy Industries Limited, y en la actualidad es líder en la industria coreana de la maquinaria.

Cuando se hacen negocios, se encuentra uno en muchas situaciones en las que es necesario tomar una decisión. Hay veces en que esas decisiones son menores y otras en que pueden afectar el destino de toda una compañía. Pero independientemente del asunto que se trate, el ejecutivo es quien debe tomar la decisión final. En el curso de los años he trabajado con innumerables colegas pero mis momentos de mayor soledad, son aquellos cuando tengo que adoptar una decisión. Naturalmente, mis colegas y mi personal administrativo me proporcionan toda clase de información y ayuda, pero dada la responsabilidad que implica, ellos no pueden tomar la decisión final por mí. Así como no puedo hacer a otros responsables de mí mismo, tampoco puedo hacerlos responsables de mis decisiones.

La toma de decisiones es importante no sólo en los negocios: es importante a lo largo de toda nuestra vida. La vida es la serie de decisiones y el resultado de una decisión equivocada puede ser la ruina de una vida. A veces me pregunto si no viviremos sólo para tener la oportunidad de adoptar la decisión correcta que nos llevará al éxito.

Para alcanzar el triunfo, es necesario analizar tantas posibilidades como sea posible. A mayor número de posibilidades, tendremos más oportunidades de tomar la decisión que nos lleve al éxito.

Por lo tanto hay que desarrollar la capacidad necesaria para saber tomar las decisiones correctas. En el curso de tus

estudios es indispensable que desarrolles tu capacidad para tomar decisiones. Este debería ser el propósito mismo de la educación. Decisiones entre lo correcto y lo equivocado, lo bueno y lo malo, lo útil y lo inútil, lo perjudicial y lo benéfico.

La capacidad para adoptar tales decisiones se adquiere mediante la educación. Es posible que tengas una gran oportunidad, pero una decisión equivocada puede arruinarla. Ninguna otra persona puede decidir por ti: ¿tú tienes que tomar la decisión!

Siempre tendrás muchos consejeros que te ayuden en el proceso de la toma de decisiones. No necesitas ir muy lejos para hallarlos. Pueden ser personas que compartan tu vida, que te estimen y se preocupen por ti: tus padres y tus maestros, tus hermanos, amigos y compañeros de estudios. Si les confías tus preocupaciones, sí discutes tus asuntos con ellos, tendrás excelentes orientaciones y consejos, pero las decisiones sólo tú podrás tomarla.

#### **4 Más allá del síndrome de lo estrictamente necesario**

Cada vez que viajo a Europa me viene a la mente una reflexión. En general, los países situados al norte de Francia tienen economías vigorosas, mientras que los países situados al sur son relativamente débiles. Aunque es posible que no haya una explicación científica de este fenómeno, en mi opinión, la diferencia se puede atribuir a la siesta.

En los países que bordean el Mediterráneo, todas las personas, lo mismo en las zonas urbanas que en las rurales, acostumbran tomar después de la comida una o dos horas de siesta. Esto le parecerá extraño a quien procede de un país tan activo como Corea. Aunque yo no podría argüir nada a mi favor en ese aspecto en mi primer viaje a Europa. En realidad, todos nos sentimos un poco soñolientos al cabo de una buena

comida. Además, el clima cálido y seco de esos países puede hacer que aumente la somnolencia.

Sin embargo, hacer de la siesta una tradición resulta preocupante.

Todavía no logro entender cómo es posible que alguien duerma durante un lapso tan importante del día. Más aún, pese a que los trabajadores de esos países duermen la siesta, terminan de trabajar a la misma hora que nosotros, y la mayoría de las tiendas y almacenes cierran antes de las ocho de la noche. Cuando toda la sociedad se comporta de esta manera se produce una grave pérdida de horas-hombre. De manera que la costumbre de dormir durante el día me parece que es algo en lo que conviene detenerse a pensar.

La pereza parece ser parte inseparable de la vida cotidiana y el espíritu de los habitantes de aquéllos países. En cierto grado, se puede interpretar como un rasgo personal o incluso nacional, pero creo que también es posible verla como reflejo directo de una especie de fatalismo con el que afrontan la vida. Tengo la impresión de que esa pereza de los europeos del sur no es ni parte de su espíritu romántico ni una tranquilidad en su actitud ante la vida. De hecho, la veo como un "síndrome de lo estrictamente necesario", es decir, cumplir lo necesario en el trabajo y tener sus momentos apropiados para la diversión. Me parece que esto explica la diferencia entre las economías de la Europa del norte y la Europa del sur.

Las personas que procuran hacer lo mejor posible un trabajo no desperdician el tiempo, y no manifiestan ninguno de los síntomas del síndrome de lo estrictamente necesario. Lo "suficientemente bueno", simplemente no es lo bastante bueno para quienes se esfuerzan por hacer lo mejor posible.

...Todavía tengo un sueño recurrente y que consiste en que no logro graduarme de la universidad. De hecho, estuve a punto de no graduarme y supongo que eso explica el por qué sigo teniendo ese sueño. Durante mi último semestre en el colegio desempeñé un trabajo de tiempo parcial para una agencia gubernamental, por lo que no asistía a clases. En Corea,

en aquel entonces, los estudiantes del último año de la carrera, daban por hecho que se graduarían y hacían prácticamente cualquier cosa, menos asistir a clases.

Naturalmente, los estudiantes del último año, yo entre ellos, estábamos ocupados en la búsqueda de un futuro empleo, pero esa mentalidad de "¡ya lo logramos!" era un factor decisivo en el ausentismo escolar. En esos tiempos, dicho ausentismo era una conducta que se consideraba como algo natural.

Uno de mis últimos cursos los tomé con el profesor Wang II Chong que ahora enseña en la Universidad Hanyang en Seúl. Había regresado a Corea recientemente tras una temporada de estudio en Estados Unidos donde la educación lo había impresionado notablemente.

Yo ignoraba que el profesor Wang pasaba lista de asistencia todos los días, y que se rehusaba calificar a cualquier estudiante que tuviera determinado número de faltas. Lo descubrí demasiado tarde y me encontré en un dilema: si no obtenía una buena calificación del profesor no podría graduarme.

De manera que fui a verlo y le supliqué que me hiciera el examen que no había presentado, para poder terminar, pero no se conmovió. Creo que me tomó por un estudiante completamente irresponsable, y me costó mucho trabajo convencerlo de lo contrario. En aquel entonces yo era presidente de la Asociación Amistosa de Estudiantes de Administración de Empresas, y llegué al extremo de hacer que varios de los miembros de la asociación visitaran al profesor en su casa para abogar por mí.

Por fin, el profesor Wang accedió con la condición de que presentara un informe especial, lo que hice con buenos resultados. De manera que me gradué. Pero esta experiencia me dejó una buena lección acerca de cómo superar el síndrome de lo estrictamente necesario como el del primer año., o tal vez más. Yo había estado pensando solo en la manera de pasar el tiempo lo bastante bien hasta que me graduara, porque pensaba que lo que ya había aprendido en la universidad era lo suficiente bueno. ¡Por lo visto, la lección que aprendí en esa

ocasión me impresionó a tal grado que hasta la fecha sigo soñando con ella!

Ase que desde que establecí mi propio negocio, jamás he tolerado entre los trabajadores ninguna manifestación de este síndrome de lo "estrictamente necesario", no puede ofrecer nada ni a las personas ni a la sociedad en general.

A través de los años, he vendido innumerables productos en el mercado internacional y me he encontrado una y otra vez un molesto problema: el producto terminado. Los productos coreanos son reconocidos por su diseño, calidad y precio, pero el acabado siempre es como una espina para mí y una excusa para que los compradores obtengan precios aún más bajos. El problema no sólo significa una pérdida sobre el precio del producto, sino una pérdida de mi prestigio como empresario coreano.

Esta situación me ha desagradado siempre, porque un acabado "suficiente", es una burla a todo el sudor y esfuerzo que se requirieron para fabricar los productos, y ello ha dado por resultado una gran pérdida para el país.

En un principio, cuando empecé a incursionar en el mercado estadounidense, uno de mis primeros clientes fue Sears, la cadena de tiendas departamentales. El funcionario que tenía a su cargo las compras de Sears estaba muy preocupado por la calidad de los productos coreanos, así es que me propuse tranquilizarlo. Establecí en mi compañía un departamento interno de inspección y control de calidad para revisar todos los productos. Y puse en acción un programa con normas aún más altas que las exigidas por mi cliente. Gracias a ello logre ganarme la confianza de Sears.

Es fácil encontrar ejemplos de síndrome de lo estrictamente necesario. Todavía en 1967, cuando se inició Daewoo, prácticamente todos los productos de importación se enviaban por barco: La industria de la transportación marítima no estaba muy desarrollada, y por lo tanto, había una gran competencia para lograr que los envíos fueran embarcados y despachados. De manera que casi todas las compañías exportadoras tenían

representantes en el puerto de Pusan.

La situación se tomaba frenética cuando había que cumplir con las fechas de entrega en el extranjero. Las plantas de producción se mantenían ocupadas las 24 horas del día, y una vez que los productos llegaban a los almacenes de Pusan con sus certificados de pago de los derechos aduanales, los representantes de las compañías tenían que esperar su turno para conseguir un barco. Si no lográbamos asegurarnos una embarcación a tiempo, debíamos esperar por lo menos una semana hasta que hubiera otro, y todos los arduos esfuerzos de producción resultaban inútiles. Cuando se trataba de compañías pequeñas, llegar a su destino dependía de que aseguraran contar con un barco a tiempo, por lo que sus representantes en los muelles tenían una responsabilidad tremenda.

Cuando alguno de los representantes no estaba del todo alerta, podía ser fácilmente superado por un competidor. Incluso se daban casos en los que, una vez que los productos de una compañía se encontraban a bordo de un barco y el representante, ya tranquilo, se iba del muelle, los estibadores descargaban esos productos y los sustituían con los de otra empresa.

Resultaba interesante observar que había tres clases de representantes de compañías en el puerto. A los de primera clase les parecía suficiente verificar que los productos de su empresa llegaran a los muelles. Los de la segunda se quedaban hasta que los productos habían sido embarcados. Pero la tercera clase se quedaba ahí hasta confirmar que el barco partía.

Los representantes de la primera clase perdían muchas veces, y los de la segunda perdían una o dos veces de cada 10 oportunidades. Pero los representantes de la tercera clase siempre tenían éxito. Los de las dos primeras clases estaban haciendo lo que, según su criterio, era suficiente en esas circunstancias, pero con frecuencia no lograban sino un fracaso para, sus compañías.

Así que ordené a los representantes de nuestra empresa

que permanecieran en el muelle hasta que el barco hubiera desaparecido tras el horizonte. Era, por así decirlo, como terminar el producto. Debido a ello no se perdió ni un solo de nuestros envíos en los muelles y nuestras entregas siempre se hacían a tiempo. Esto era sumamente importante para establecer una reputación de seriedad con los clientes internacionales. Se corrió la voz en el sentido de que se podía confiar en que Daewoo haría sus entregas con toda puntualidad.

De ahí que en toda actividad que emprendo, me gusta culminarla lo mejor posible. En ello radica la clave del éxito. Este es un principio que he procurado inculcar en todos nuestros empleados. Es un principio que la gente debiera aplicar a todas las cosas, no sólo a los productos. Lograr hacer las cosas lo mejor posible, de principio a fin, es no sólo importante, sino esencial. Tal mentalidad se ha vuelto una tradición en Daewoo, es la esencia misma de la cultura corporativa en la compañía.

Espero que los jóvenes de la actualidad se entreguen de lleno a realizar actividades creativas, que les permitan sobresalir, en vez de limitarse a estudiar "lo suficiente" y caer en la mediocridad. Escoge lo que sea apropiado para ti y tus aptitudes, y entrégate a ello por completo. Sólo entonces la fatiga de nuestros esfuerzos de ayer por el día de hoy se traducirá en un mejor mañana. Sea que estés estudiando o

- ganándote la vida, "lo estrictamente necesario" no debe ser suficientemente bueno para ti.

## 5 Magos

Hay un mago que puede saltar sobre un montículo de 100 metros de alto. Es causa tanto de asombro como de envidia, y nos hace preguntarnos si alguna vez podremos tener tales poderes. Nos preguntamos si su poder le negó repentinamente un día cualquiera. Mientras estaba meditando.

Al principio, ese mago brincaba apenas un poco más alto

que la mayoría de nosotros, tal vez alrededor de un metro más. Pero se hizo el propósito de saltar sobre un montículo de 100 metros de alto, y practicaba todos los días. Fue mejorando poco a poco, pues dedicaba todo su tiempo a esa única actividad. Tal vez entrenara saltando sobre los tallos del mijo, que aumentan de altura día con día. Tal vez así fue como se hizo un mago, un especialista, un experto en su campo.

Es muy fácil hacerse a la idea errónea de que los magos poseían ya sus poderes al nacer. Si ese fuera el caso, entonces los expertos habrían nacido expertos y los presidentes de compañías, presidentes. Pero ni los unos ni los otros nacieron siéndolo, simplemente se esforzaron más por hacerse profesionales, tal como lo hizo el mago.

Todas las personas tienen aptitudes infinitas; la única diferencia entre un mago y una persona común es que el mago usa sus aptitudes latentes y trabaja con más ahínco en todo lo que hace. Todo tiene una razón de ser, y las causas llevan a los efectos. Todo lo que se logra no es fortuito: es la culminación de los procesos.

No es muy modesto de mi parte decirlo, pero se me ha dado el apodo de "Mago". Es posible que me llamen así porque hablo a menudo acerca del mago que mencioné hace un momento. También mis colaboradores me dieron ese nombre: creo que lo hicieron por mi inflexible deseo de convertirme en un experto en todas las cosas con las que tengo que ver. Y debo admitir que el nombre no me desagrada, porque toda mi vida he deseado ser un experto, un especialista.

En la universidad, mi campo de especialización fue la economía, pero el primer trabajo que tuve fue una actividad de un campo totalmente distinto: la fabricación de textiles. Con todo, al cabo de 10 años en ella, me había transformado en un mago de los productos textiles. Aunque dejé ese campo algún tiempo, incluso hoy puedo palpar un trozo de tela y así identificar la clase de producto para la que se utiliza, los materiales usados en su fabricación y los procesos de producción respectivos. Todavía soy un mago por lo que se

refiere a igualar combinaciones de colores y texturas.

Pero mi magia va más allá de los productos citados. Conforme mis negocios comenzaron a crecer, puse gran empeño en hacerme experto en muy diversos campos: la maquinaria, la industria automotriz, las finanzas, la construcción naval e incluso la hotelería. Me hice el propósito de ser un experto en cada uno de esos campos; tales conocimientos fueron los que hicieron posible que ampliáramos nuestros giros comerciales y abarcáramos otros.

Uno de los resultados de todos esos esfuerzos en los diversos campos es que gradualmente, me he hecho también un experto en evaluar a las personas. Cuando hablo con los ejecutivos que trabajan para mí, observo sus expresiones faciales y verbales, y puedo determinar de inmediato qué tan bien han investigado en sus respectivos campos. Me bastan una o dos preguntas para darme cuenta del nivel de sus conocimientos. Vivimos en una época de especialización. Es una época en la que las cosas cambian día con día; la vida se está volviendo más complicada y diversificada, y la necesidad de especialistas surge cada vez en más y más campos. Las cosas han cambiado gradualmente desde aquellos años en que una sola persona podía manejar todo. Incluso si alguien tuviera la capacidad física para manejar tanto el volumen como los detalles de todo el trabajo, el tiempo no se lo permitiría. Debido a ello, se ha producido una división del trabajo altamente especializada, lo que ha traído como resultado un gran aumento de la eficiencia. Es así que ahora necesitamos experto, en cada campo. En el mundo actual es necesario que seas un experto absoluto en el campo que hayas elegido.

Esto, sin embargo, no niega la importancia de interesarte en una diversidad de cosas, ni significa que debas desatenderte de todo lo que no esté comprendido en tu especialización. Necesitas tener una diversidad de intereses y muy buen sentido común. Además de ser un experto, de profundizar en tu especialidad, necesitas tener una visión completa de la situación, del horizonte que te rodea. El mundo es muy vasto

y la vida es mucho muy diversa. Si te limitas a tu pequeño mundo, serás como una rana que se ha refugiado en un charco, y no tendrás conciencia del mundo que te rodea. Lo que me preocupa hoy en día es que estamos muy ocupados en cavar un pozo ancho con la mayor rapidez posible, y nos hemos olvidado de su profundidad. Para cavar hasta la profundidad debida, y antes de comenzar a hacerla, se necesita contar con un terreno suficientemente amplio. Sin embargo, la profundidad y la anchura tienen que estar en proporción inversa. Si se espera que la profundidad del pozo sea igual que su anchura, entonces habrá dificultades. Las cosas no siempre funcionan de esa manera y sin embargo es un principio básico inicialmente aplicable.

Cuando de veras se desea cavar profundamente, se debe comenzar por hacer una excavación muy ancha; Si se piensa sólo en la profundidad, es posible que la primera paletada dé la impresión de que se podrá llegar a bastante profundidad; pero, al cavar un poco más, se descubre que no es posible hacerla más hacia abajo, si no se tiene la anchura necesaria. De manera que antes de comenzar hay que asegurarse de tener suficiente espacio. Entonces se podrá pensar con tranquilidad en cavar profundamente.

Hazte un experto, un profesional, pero no al grado de que te ciegues ante todo lo demás. Independientemente de tu especialidad por profunda que sea, tienes que conservar amplitud y comunidad de intereses. Eso es lo que queremos decir cuando hablamos de ser cultos, de ser personas sensatas. Una persona cuyo campo de especialización es la microbiología, no tiene por qué hacerse experto en los métodos de ensamble de alas de aviones, pero independientemente de que su especialización sea la microbiología, la medicina o la literatura, sí necesitaría una cierta amplitud de conocimientos diversos, una cultura general. Esta "amplitud" de la que hablo consiste en ser culto y bien instruido, lo cual, de hecho, garantiza cierta profundidad en tu especialización. Necesitas un buen conocimiento en ramas tales como la filosofía, la



etiqueta y la ética. Así que al decir que te hagas especialista, esto^ pensando en una gama básica de conocimientos y de una visión que vaya más allá de tu campo de especialidad.

Hoy en día, el poder y el prestigio no son algo que se garanticen por separado; esa época ya pasó. Ahora el poder lo tiene el especialista. El prestigio y el reconocimiento se derivan de ser la única persona capaz de hacer determinado trabajo. La norma de la actualidad es la *especialización*.

¿Por qué se respeta a los médicos? Según se ha podido observar, siempre han sido respetados y reconocidos porque son especialistas. Pueden curar lo que a los no especialistas les es imposible, ¿Por qué se recuerda todavía a autores como Dostoievsky, Camus y Kafka? Porque eran especialistas de la literatura, y porque en ella alcanzaron alturas que otros no pudieron lograr. Hicieron algo que otros no pudieron hacer, o que no hicieron en su época.

De manera que conviértete en un especialista, un experto, un mago; procura ser el mejor de todos en tu campo, sea cual sea. Y si te preguntas como lograrlo, permíteme que te aconseje que debas entregarte por completo a la realización de lo que más anhelas, de tus sueños. Hay quienes se vuelcan totalmente en algo que les da ideas, conocimientos, comprensión. Tomar un descanso temporal, rompiendo el ritmo, durante ese empeño, con vistas a obtener una nueva idea, es una falacia.

Escribir agudiza el pensamiento, y para obtener ideas es necesario escribir y escribir. De la misma manera, también en otros campos las ideas creativas y la comprensión proceden de la entrega. El genio depende 99% del esfuerzo, y para llegar a ser un genio en tu campo tienes, que entregarte a él por completo. Así que, busca y conserva cierta' amplitud y cava profundamente.

## 6 La importancia de la innovación

Hace más de una década, fui invitado a hablar en un seminario de capacitación gerencial organizado por el periódico *Dong-A* de Seúl. Me solicitaron que sustentara una conferencia de una hora sobre "La administración empresarial y mis principios administrativos". Muy pocas veces se invitaba a un hombre de negocios a hablar ante un grupo de periodistas, y al dirigirse a tal público habla que tener cuidado. Sin embargo, aunque siempre he sido ajeno al negocio del periodismo, se me hizo difícil rehusar la invitación.

De manera que durante una hora hablé acerca de lo que pienso sobre la administración empresarial: lo que dije estaba bastante acorde con las tendencias de entonces con respecto de la reforma administrativa. Al final, uno de los gerentes me preguntó bruscamente: "Si usted estuviera dirigiendo un periódico, ¿qué innovación tratada de introducir. -

Recibir semejante pregunta de manera tan inesperada me confundió por completo.

Sin embargo, recordé una tira cómica llamada "Kobawu", muy popular, sobre la sociedad contemporánea, una historieta que siempre había disfrutado mucho. He observado que en Corea, la mayoría de la gente lee primero la noticia principal de la primera plana y, si no hay alguna otra nota que le interese, se dirige a las páginas de sociales que se encuentran en la última sección del periódico. Lo primero que llama la atención allí es una solitaria tira cómica, colocada en la esquina superior de la penúltima página.

Los anunciantes siempre quieren los lugares en donde se puede captar la atención del lector. Por lo tanto, los precios de esos espacios están de acuerdo con la popularidad que tienen. Cada vez que leía la historieta pensaba: "Dado que la gente tiene tales hábitos de lectura, sería natural que si se colocara un anuncio en la sección de la tira cómica llamaría mucho la atención. Creo que daría muy buenos resultados publicar la

tira durante cinco días y luego, en el sexto, colocar un anuncio en el mismo sitio. Si no se pudiera hacer eso, otra cosa que funcionaría bien sería alargar la tira cómica de cuatro a cinco cuadros, para colocar un anuncio en el centro de la tira..." No cabía duda de que un anuncio en tan valioso espacio sería la envidia de todo hombre de negocios. Así que hablé de esta idea, para responder a la pregunta que me hizo el gerente. Poco tiempo después noté que aquella tira cómica había sido alar-gada a cinco cuadros, y el último de ellos estaba ocupado por un anuncio.

La innovación es esencial en la vida, y no es tan difícil como se podría creer. Así lo subrayo en todo sitio ai que voy. La dificultad no está en la innovación misma, sino en que uno quiera o no innovar. Si se examinan cuidadosamente los • inventos de verdadero mérito, se observa que, aunque la mayoría de ellos se basan en ideas bastante simples, a menudo sus resultados son notables. También en la administración empresarial, la innovación desempeña un papel sumamente importante.

La innovación ha desempeñado un papel destacado en la historia de la humanidad. Comienza por la determinación de una persona creativa de romper con lo común al hacer- algo diferente. De manera que siempre he recalcado la importancia de ser creativo. Las personas creativas hacen la historia y llevan adelante al mundo.

El desarrollo de la creatividad comienza por hacerse preguntas acerca de la situación presente: "¿Me esforcé lo mejor posible. "¿La situación actual es la mejor. "¿Podemos hacer un producto mejor?" Este tipo de sondeo estimula la creatividad latente, y cuanto más se investiga tanto mejor son los resultados.

Creo que hoy en día los jóvenes tienen el deber de mejorar la situación actual, y para lograrlo requieren creatividad. Cuando se ven las cosas desde un nuevo ángulo, se adquiere conciencia de los problemas, los cuales deben llevamos a hacer mejoras. ' Como están menos condicionados, los jóvenes suelen ser

mucho más sensibles a la innovación que las personas mayores.

En el primer empleo que tuve, después de terminar mis estudios, era responsable de tratar con un banco a nombre de una compañía nueva. Hansong Industrial. El trabajo era bastante fácil: todo lo que debía hacer era presentar los documentos de la compañía al banco, quien, o los aceptaba para su aprobación en un nivel superior, o los rechazaba. Si los documentos eran rechazados, la compañía hacía, los cambios necesarios y yo los presentaba nuevamente.

Sin embargo, la persona que realizaba esa actividad antes de mi ingreso a la empresa había tenido numerosos problemas con el trabajo. Pasaba gran parte del día yendo y viniendo entre el banco y la compañía. La elaboración de los documentos que se nevaban al banco también se llevaba buen tiempo, y si eran rechazados, peor todavía. De manera que, poco después de hacerme cargo del empleo, empecé a vigilar cuidadosamente todos los procesos con el fin de detectar los problemas. Me hice un experto en su localización.

Decidí que el primer paso debería ser establecer una relación cordial con las muchachas del banco que aceptaban los documentos, porque ellas eran quienes decidían si los enviaban a la aprobación de sus superiores. Si acaso tuvieran un pequeño error, -las muchachas podrían corregido y darles curso. Pero también existía el problema de la competencia: las compañías que presentaban documentos semejantes eran muchas, y cuanto más abajo en la pila estuviera el documento de uno, más tiempo debería esperar la aprobación la compañía.

Por ese entonces teníamos un depósito lleno de tela-para blusas importada de Italia que no se vendía, y la persona que la tenía a su cargo no se ocupaba de la situación. De manera que relacioné las dos cosas: la tela seguía ahí, en el depósito, sin venderse, y era posible que les gustara a las empleadas del banco. Calculé que si les vendíamos el material a bajo precio, obtendríamos una utilidad para la empresa en varios sentidos: cada día que la tela pasaba en el depósito, la compañía estaba

perdiendo no sólo una utilidad potencial, sino también un interés potencial sobre esa utilidad.

La tela gustó tanto a las muchachas del banco que incluso informaron a sus amigas de la oferta. No sólo les gustó la tela sino también el precio, y al mismo tiempo, nosotros pudimos desocupar el depósito de la compañía. A partir de entonces, los documentos que yo llevaba al banco recibieron trato prioritario por parte de las empleadas.

El segundo problema era que seguía requiriéndose mucho trámite, pero pensé que podría reducirlo a la mitad. Esto también fue más fácil de lo que había supuesto. Los formatos de los documentos eran pocos, y en cada uno variaban sólo unas cuantas cifras. Todos los otros datos eran fijos: el nombre de la compañía, el sello del solicitante, el destinatario y demás. De modo que siempre que tenía tiempo libre, preparaba por adelantado todos los documentos que me eran posibles. Luego, lo único que necesitaba hacer la compañía era agregar las cifras y las fechas.

Las cosas habían mejorado, pero seguía habiendo otro problema: yo continuaba yendo al banco varias veces diariamente, investigando, descubrí que sólo eran necesarias dos entregas por día, una en la mañana y otra en la tarde. La persona que me había antecedido en el trabajo nunca notó un hecho importante: los documentos que se presentaban al banco en la mañana se aprobaban por la tarde y los que se presentaban en la tarde, se aprobaban a la mañana siguiente.

Ignorante de ello, esa persona se había pasado el día entero yendo y viniendo entre el banco y la compañía con un documento distinto cada vez. Estaba haciendo solamente lo que le había enseñado su antecesor o su superior, es decir, lo estrictamente necesario; nunca se le había ocurrido innovar para ahorrar tiempo, dinero, e incluso la suela de sus zapatos. De manera que decidí modificar la norma para que concordara con el calendario del banco.

Tenía apenas un mes en ese trabajo cuando fui ascendido. Me alababan como si fuera una especie de genio. En ese

entonces, un ascenso en el caso de un empleado nuevo se consideraba una verdadera proeza. Pero el éxito de mi iniciación profesional se debía solamente a mi capacidad para percibir las dificultades y mejorar la situación existente.

Conforme pasaron los años, seguí afinando mi habilidad para solucionar problemas, mejorando mi capacidad para innovar, y puedo asegurar que la habilidad para hacer que Daewoo creciera como lo hizo se debió a las innovaciones administrativas, tanto en pequeño como de gran alcance.

La innovación no es algo que tenga aplicación exclusivamente en los negocios. La puedes aplicar en tus estudios y en todos los otros aspectos de tu vida. Si en el colegio tienes una materia que no te agrada, es probable que la dificultad esté no en la materia misma sino en tu manera de abordarla. No importa cuál sea el problema, siempre hay una solución.

No es posible entender completamente la lógica o los principios de un tema cuando nada más se comprende palabras o frases. Tampoco se puede llegar a comprender mediante la memorización mecánica.

El entendimiento nace del interés constante, la entrega y la percepción detallada. El interés pasajero y la observación rápida son completamente inútiles. Y nunca conducen a la innovación. No olvides la importancia de la innovación.

## 7 Personas que más influyeron en mí

En cierta ocasión. Martín Buber dijo algo en el sentido de que la vida comienza realmente con los encuentros. Comprendo muy bien lo que quiso decir con eso: creo que la dirección y la calidad de nuestra vida pueden recibir la decisiva influencia de las personas con las que entramos en contacto. De manera que para los jóvenes que están en busca del verdadero sentido de la vida, las personas que los rodean pueden ser decisivas.

Por ello es muy importante que conozcas a las personas adecuadas, para lo cual deberías seguir el ejemplo de aquellos a quienes, respetas o admiras. Tal vez esa sea la razón de que coloquemos en las paredes o en nuestro escritorio fotografías de tales seres. Imagínate nada más la diferencia entre el futuro de un joven que siga el ejemplo de un filósofo pesimista como Schopenhauer y el del joven que siga el de quienes tuvieron un amor puro por la libertad y los valores, como Gandhi o Lincoln. Por eso es importante para tu propio futuro que conozca a las personas indicadas y que sigas su ejemplo.

He conocido a muchísimas personas durante mi vida, entre ellas varias realmente sobresalientes, así como algunas que en realidad no valió la pena haber conocido. Algunos rostros permanecen todavía muy vividos en mi memoria, y otros los olvidé fácilmente. Sin embargo, hay algo que es muy cierto: buena parte de lo que soy actualmente es producto de los encuentros trascendentes que tuve con ciertas personas. Es a ellas a las que mejor recuerdo. Así que permíteme que las mencione aquí.

Mi madre era una persona notable.

Claro está que no son muchas las personas que no respetan a su madre, pero yo si estoy particularmente orgulloso de la mía. Mi padre había sido un educador y gobernador provincial que todos respetaban, pero fue capturado y llevado al norte "durante la guerra de Corea. Así que mi madre tuvo muchísimas dificultades para criar a sus cinco hijos sin ayuda, y sin embargo logro que todos nosotros tuviéramos educación superior. La suya fue, simplemente, una vida de sacrificio total por sus hijos. El meollo de mis principios empresariales es el sacrificio, y debo admitir que se debe principalmente a la influencia de mi madre.

Todavía la recuerdo con toda claridad, como una cristiana devota que rezaba o cantaba himnos cuatro veces al día, sin falta. Debo decir que sus oraciones eran una fuente de gran fuerza para mí.

La visión cristiana del mundo, una visión positiva de

sacrificio y servicio, me fue inculcada profundamente por las enseñanzas que me dio mi madre y por mis cuatro años en la Universidad Yonsei, una institución cristiana. Debido a ello creo en la importancia de la religión. Algunas personas dicen que ha llegado la hora en que el mundo ya no la necesita. Hablan como si la religión fuera algo anticuado o equívoco. En mi opinión, sin embargo, cuanto más inciertos y sin valores sean los tiempos, tanto más se necesita un principio estabilizador en el que sustentar el trabajo.

En este mundo lleno de confusión, la religión ofrece esa estabilidad. En una época de la vida en la que los jóvenes piensan tan profundamente sobre el significado de la vida, su dirección y sus metas, me parece que, como aprendí de mi madre, son importantes las enseñanzas religiosas saludables.

En esta etapa de tu vida, ¿qué podría ser más imponente que conocer a un amigo de verdad? las personas se juzgan por sus compañías, lo cual te indica la importancia de que tengas buenos amigos. Los amigos son benéficos. Y tus amigos más antiguos serán los mejores. Un amigo es alguien a quien le podemos contar nuestros secretos más íntimos: sería una pena que no tuvieras un amigo así. En esta etapa de tu vida tienes muchas cosas que hacer, y una de ellas es hacer amigos verdaderos. Tengo muchos amigos cercanos, y siempre nos hemos ayudado mutuamente.

Me gradué en la escuela de segunda enseñanza Kyonggi. En mi primer trabajo, después de terminados mis estudios, recibí la ayuda considerable de muchos de mis compañeros de la Kyonggi. así como de estudiantes de los primeros y los últimos años. Les estoy muy agradecido a todos ellos. El señor Lee Woo-Book, vicepresidente del Grupo Daewoo, fue mi compañero de clase en esa escuela. En el primer año compartíamos la misma sala escolar, pero a diferencia de mí, él era un estudiante modelo.

En la confusión que siguió a la guerra de Corea, yo asistí a la escuela de la vida y dejé de estudiar durante un año. De manera que las cosas se me dificultaron cuando volví a los

estudios. Mis calificaciones no eran muy buenas; mi conducta no era precisamente intachable. Pero cuando estábamos por graduarnos, mis calificaciones se contaban entre las mejores de la clase, lo cual, se debía en gran parte a la ayuda de quien sería mi amigo de toda la vida, Lee.

Acostumbraba acompañarlo a la casa de huéspedes donde tenía una habitación sólo para estudiar. Yo era un estudiante problema, pero él era ejemplar. Es probable que le diera muchas molestias, pero no sólo apreciaba mi amistad, sino que también me ayudaba mucho a estudiar. Entonces fue cuando intimamos de verdad.

La gratitud que le tengo no termina ahí. Cuando formé Daewoo y era difícil encontrar ayuda, estuvo junto a mí participando en la empresa. Es difícil expresar mi agradecimiento por el hecho de que haya estado ahí, a mi lado, en el momento en que tenía verdadera necesidad de personas notables. Y desde entonces ha estado siempre junto a mí.

También influyó mucho en mí un maestro de la escuela de segunda enseñanza. Rhee Seok-Hee, quien después sería presidente de la Universidad Chung-ang. En la actualidad es presidente del consejo y presidente de la Fundación Daewoo. Durante mi primer año en Kyonggi fue nuestro maestro en la sala escolar. Como ya mencioné, por entonces yo era uno de los peores estudiantes de la clase y recién llegado de las callejuelas de un barrio humilde, provocaba bastantes dificultades.

Ignoro cuáles hayan sido las intenciones del señor Rhee, pero durante el primer semestre me nombró vicepresidente de la clase de la sala escolar, y al siguiente me nombró oficial de orden. Yo sabía que era importante que les diera un buen ejemplo a los otros estudiantes. Hasta entonces, no me había preocupado por mostrar mi respeto por los compañeros de los últimos años, y ahora, repentinamente, yo era el oficial, de orden. Así comencé a enderezarme; todas las mañanas me paraba frente al espejo y me cercioraba de que mi uniforme escolar estuviera perfecto. Al mismo tiempo, comencé a estudiar

**con** ahínco. Mi maestro, el señor Rhee, fue quien sugirió que para mejorar mis estudios me mantuviera constantemente cerca de Lee Woo-Book.

El señor Rhee fue la primera persona en mi vida que reconoció mi carácter y mis potencialidades, y por eso considero que mi encuentro con él fue determinante para mí. Me había dado un reconocimiento oficial, de manera que hice\* un gran esfuerzo para merecer su confianza! Estudié con ahínco y comencé a cambiar para demostrarle que su reconocimiento no era infundado. A nadie le agrada decepcionar a las personas que creen en uno.

Con base en las anteriores experiencias, me gustaría dirigir ahora un mensaje a los padres y maestros de todos los rincones del mundo.

No todos son buenos estudiantes. Algunos son revoltosos. Son precisamente estos los que no estudian los que provocan dificultades, -los que más necesitan de su interés y atención. El limitarse a gritarles y regañarlos no da resultado. Es necesario interesarse en el estudiante y descubrir sus capacidades particulares. Hay que reconocer sus potencialidades, y ayudarlo a desarrolladas para que salga adelante y se realice de la mejor manera posible. Recordemos que Einstein fracasó una vez como estudiante, y a Edison lo expulsaron de la escuela.

No imagino dónde estaría yo en la actualidad de no haber sido por Rhee Seok-Hee, mi maestro de segunda enseñanza: Y, hoy en día, en una época en que se dice, que hay muchos instructores pero pocos maestros verdaderos, no puedo dejar de sentirme agradecido por la fortuna de haberlo tenido como un maestro auténtico, y por poder decirlo actualmente.

Las personas a las que conoces pueden cambiar tu vida de manera definitiva. Las que encuentras en tu juventud pueden cambiar tu vida. Por eso, ahora me interesa mucho saber a quiénes respeta y toma como ejemplo la juventud de Corea y del mundo.

Hay mucha gente a la que debieras conocer y son muchas las huellas de gente importante que debieras seguir. Deseo

que seas lo bastante afortunado para conocer personas que te aporten algo positivo y que sepas seguir su ejemplo. En relación con esto, hay una buena manera de que te juzgues a ti mismo: ¿De quién es la fotografía que tienes en tu escritorio? ¿Los pasos de esa persona merecen ser seguidos?

## 8 De nueve a cinco y de Cinco a nueve

En este mundo hay una gran cantidad de cosas importantes: las posesiones, el trabajo, y así sucesivamente. Pero la más valiosa de todas es el tiempo. Como la saeta disparada por el arco, aquél nunca regresa. Altera todo absolutamente, es algo que no se puede retener y es imposible recuperarlo. No hay conquistador más grande que el tiempo, porque al fina) se lleva la victoria.

El "ahora" dura sólo un instante; cuando terminamos de decirlo, ese "ahora" ya pasó y nunca podremos recuperarlo. Así es la natu-raleza del tiempo. Y es precisamente por esa naturaleza por lo que es tan valioso. Siempre es posible obtener otro trabajo, así como siempre es posible adquirir nuevas posesiones, pero el tiempo nunca se recupera.

Es propio de lajuventud olvidarse fácilmente del valor del tiempo. Ser joven significa tener mucho tiempo por delante, por lo que se podría pensar que desperdiciar un poco no es tan grave. Sin embargo, la realidad es distinta. Comparé el tiempo con una saeta para subrayar el hecho de que nunca regresa, pero también para hacer resaltar el hecho de que vuela. Y vuela tan rápido como una flecha.

Hace muchos años, en Daewoo, creamos un lema que simboliza el espíritu de la compañía: "Tres cosas no escatimamos: tiempo, sudor y esfuerzo". Porque conocemos muy bien el significado y la importancia del tiempo.

El triunfo y el fracaso dependen totalmente de nuestro uso del tiempo. Es posible que dos personas tengan éxito en un mismo empeño, pero la que usó el tiempo con prudencia obtuvo mejores resultados en términos de calidad y por lo tanto, éxito.

Desperdiciar el tiempo es peor que desperdiciar dinero, porque siempre es posible hacer más dinero, y sin embargo, el tiempo no se puede rehacer. A veces escuchamos a una persona decir que le sobra el tiempo, que está aburrida. Eso es algo que no puedo comprender, en especial si quien lo dice es un joven.

Los días son muy cortos para mí, quisiera que tuvieran 30 o 40 horas. Como considero tan importante el tiempo, hay veces en que me rasuro y nle seco con una toalla en el automóvil camino al trabajo. Incluso, algunas veces desayuno en el automóvil. Asimismo, invierto mucho tiempo en viajes internacionales, tanto que si el libro *de jos récords Guinness* tuviera una sección sobre el tiempo empleado en viajar, es seguro que mi nombre aparecería en ella.

- Soy especialmente quisquilloso por lo que se refiere al lapso que transcurre al transbordar aviones durante mis viajes, debido a que me desagrada mucho perder el tiempo. Una conexión equivocada puede significar la pérdida de un día entero o hasta doS. Siempre que me es posible, tomo vuelos nocturnos para aprovechar el tiempo. Duermo en el avión y cuando me levanto en la mañana, poco antes de la llegada, estoy descansado y listo para asistir a mis citas.

Algunas veces leo en el avión, recibo y reviso informes de las sucursales y "apruebo planes. Japón está bastante cerca, de manera que puedo ir y volver en avión sin mayor problema, siempre que tengo trabajo allá. Ya es bastante malo que haya gente que viaje al extranjero sin un propósito determinado, y gaste dinero en% viajar de acá para allá, pero loque no comprendo es cómo puede desperdiciar días y días.

En Daewoo tenemos por tradición no celebrar juntas durante las horas de trabajo, siempre son antes o después. De ese modo, me es fácil reunirme con los funcionarios alrededor de las 7:00 a.ñ. He sabido que, en plan de broma, los empleados se refieren a esas juntas mañaneras como "los maitines",

Tanto yo como los demás empleados en Daewoo valoramos el tiempo como una mercancía que no tiene precio. Buena parte

del impulso que llevó a Daewoo hasta donde se encuentra actualmente fue nuestro respeto por el tiempo y su aprovechamiento. Aunque Daewoo se inició relativamente tarde en comparación con los otros consorcios de Corea, contamos con dos grandes recursos: la juventud y el tiempo. Como éramos jóvenes, teníamos creatividad y determinación y estábamos orientados hacia la expansión internacional. Pudimos crecer con rapidez porque conocíamos el valor del tiempo y porque estábamos dispuestos a hacer sacrificios para forjar el futuro.

Muchas personas dicen que nuestro espectacular crecimiento de estos últimos 22 años es un milagro, pero otras son escépticas al respecto. Lo que puedo decirles a esas personas, sin embargo, es que nosotros no hacemos los cálculos en términos de 22 años. En realidad, trabajamos el doble de lo que trabajaban otras compañías: en vez del acostumbrado horario de nueve a cinco, trabajábamos de las 5:00 a.m. a las 9:00 p.m.

Todavía recuerdo los primeros días de Daewoo, cuando en todo el país estaba en rigor un toque de queda entre la medianoche y las cuatro de la mañana. A menudo, después de las horas de trabajo, teníamos juntas que se prolongaban hasta bien entrada la noche, por lo que terminábamos por quedarnos a dormir en alguno de los hoteles cercanos. Trabajábamos intensamente, el doble del tiempo que otras personas, por lo que logramos en 22 años lo que a otras compañías les costó 44 años. Cualquier empresa que siga nuestro ejemplo podría lograr lo mismo; si fracasara significaría que algo estaba mal.

Todos disponemos de un día de 24 horas, pero la diferencia está en nuestra manera de utilizarlas. Si en un día determinado una persona trabaja o estudia el triple del tiempo que otra, le llevará días de ventaja.

Claro que, en términos de la vida de las personas, importa más la calidad del tiempo productivo que la cantidad del mismo. Sé prudente en el uso de tu tiempo. Todos los momentos se

presentan una sola vez, recuerda que algo de lo que dispones solamente una vez tiene un valor inapreciable. Además, considera que cuando eres joven el tiempo es aún más valioso que cuando eres viejo. La manera en que inviertas el tiempo durante tu juventud determinará la calidad y las normas del resto de tu vida.

El filósofo romano Séneca valoró una vez el uso del tiempo. Dijo que la vida es bastante larga, y si uno invierte bien su tiempo es lo suficientemente extensa para lograr algo grande. Pero si uno derrocha su vida en el vicio y el abandono, y no vive para algo positivo e importante, se dará cuenta después de que ya es demasiado tarde. La vida, dijo, no es corta por naturaleza, sino que la hacemos corta al derrochar el tiempo. Alguien puede acumular una fortuna, pero si no la cuida, puede perderla en un instante. Otra persona tal vez tenga comparativamente menos riqueza, pero si la cuida puede conservarla por largo tiempo, e incluso acrecentarla. El mismo principio se aplica al tiempo.

La vida es demasiado valiosa para desperdiciarla. El tiempo no se puede recuperar, y no se vive dos veces. No creas que puedas permitirte desperdiciar ni siquiera un momento, en especial cuando eres joven. Ocupate siempre en algo. Pocas cosas hay peores que el ocio. No veas ni siquiera un momento con indiferencia, porque: los logros son resultado de una acumulación de muchos momentos. Nadie te podrá devolver ese tiempo: es tan rápido como una saeta y, como ésta misma, nunca regresa.

Como joven, te conviene saber como invertir tu tiempo. Una hora que inviertas a tu edad puede producirte grandes dividendos para cuando llegues a la mía. Si vives conforme a, la vieja canción coreana que dice: "Diviértete, diviértete, diviértete hoy en tu juventud, porque no te podrás divertir cuando seas un viejo senil", y si desperdicias así tu tiempo, lo lamentarás cuando tengas mi edad.

De modo que invierte todos tus sudores y esfuerzos cuando seas joven, como hacemos en Daewoo. Usa todo tu tiempo

con prudencia. Como dije antes, en esta vida hay muchas cosas valiosas, pero nada es tan precioso como el tiempo.

## 9 Pero... yo soy mujer

El desempleo entre los egresados de los colegios y universidades ha aumentado considerablemente a causa de la contracción del mercado para personal con educación superior, por lo que hay personas que incluso están volviendo a las aulas para estudiar otras materias. El problema es más grave entre las mujeres. No hace mucho, a todos nos impresionó leer acerca de una egresada de derecho que, al cabo de varios años de tratar infructuosamente de conseguir un empleo terminó por quitarse la vida.

La gente dice que el mundo ha evolucionado mucho, pero en las sociedades todavía hay un gran prejuicio en contra de las mujeres. Aun cuando la educación es la misma para hombres y mujeres, muchas de ellas no pueden aplicar sus conocimientos después de graduarse, lo cual es una gran pérdida, no sólo para las afectadas, sino también para las naciones.

Esa es la razón por la que Daewoo se preocupó por dar empleo a las mujeres. Fuimos la primera empresa de todo el país que contrató mujeres casadas y la primera en dar oportunidades de empleo a graduadas universitarias. Algunas de ellas han llegado a ocupar puestos directivos; incluso tenemos 12 empleadas que están participando en nuestros proyectos de construcción en Libia. De manera que, en algunos aspectos, las cosas han mejorado para las mujeres de Corea.

Cuando hablo con los jóvenes, por lo general no hago distinciones entre los hombres y las mujeres, pero ahora quiero dirigirme expresamente a las mujeres jóvenes.

Las mujeres y los hombres comparten la misma naturaleza humana. Asimismo, las mujeres han compartido con los

hombres la responsabilidad de los progresos y tropiezos de la humanidad, además de las mismas ventajas, por lo menos en teoría. En la práctica, la verdad es distinta. Son varias las razones por las que las mujeres han tenido un papel secundario y no han podido realizar sus capacidades.

En el caso de Corea, la primera razón que me viene a la mente, es la anticuada actitud social de que el esposo es el "extraño", el que trabaja fuera de casa. Mientras que la esposa es la "de dentro", la que se queda y hace el trabajo del hogar. Por ello, lo tradicional en mi país ha sido referirse a la mujer como "la encargada", o incluso como "la casera". Como prolongación de esta actitud, la sociedad coreana ha girado alrededor del hombre y ha sido sumamente paternalista, por lo que las mujeres han tenido pocas oportunidades de participar en la vida social. Esto, a la vez, ha contribuido a reducir el mercado laboral en Corea.

Pero el paternalismo característico de la sociedad no es el único obstáculo que impide a la mujer participar en la vida social. Existe una razón más importante, y espero que las coreanas se den cuenta de ella por sí mismas.

Aunque esa razón se relaciona con los patrones sociales en general, he podido observar que las mujeres no aceptan su responsabilidad social en la misma forma que los hombres. La mayoría, inconscientemente, da por hecho que, una vez terminados sus estudios, trabajáramos o tres años y dejará el trabajo cuando se case. Considera que éste no es sino una estación en su camino hacia el fin de la línea, el matrimonio. En consecuencia, no trabajan con verdadero ahínco y no se entregan por entero a sus actividades. Las actitudes en este aspecto difieren mucho entre los hombres, pues ellos sí comprenden que deben trabajar toda su vida.

Piensa un poco. Se requieren unos seis meses para adaptarse a un trabajo nuevo, por lo que dichos primeros seis meses se consideran como un período de capacitación. Para que un nuevo empleado sea realmente capaz de trabajar sin supervisión, pueden necesitarse hasta dos años y es entonces



cuando muchas mujeres están preparándose para renunciar y casarse. De manera que no se puede esperar con que una empresa reciba con los brazos abiertos a quienes tienen tal actitud.

En 1984 comenzamos a dar oportunidades de empleo a graduadas de colegios y universidades. Yo mismo entrevistaba a las solicitantes, y preguntaba si continuarían o no trabajando una vez que se casaran. El 99% de ellas dijo que pensaba seguir trabajando. Pero cinco años después, sólo la mitad de las 200 jóvenes que contratamos estaban todavía en Daewoo.

En cierto modo eso era significativo. En 1972, y nuevamente en 1977, hicimos la prueba de dar empleo a varias profesionales. En ese entonces todas ellas pensaban únicamente en trabajar mientras no se casaran, por lo que desistimos de seguir contratando a esa clase de solicitantes. Sin embargo, debido a los rápidos cambios sociales, reanudamos la práctica en 1984.

Como empresario, me gustaría dirigirme a las jóvenes de hoy en día, puesto que tienen tanta responsabilidad como los hombres en el futuro de su país.

Primero, no olvides nunca que tú eres la dueña de tu propio destino. Durante los últimos años, las mujeres han protestado • enérgicamente contra la discriminación sexual, tan extendida en esta sociedad orientada hacia el hombre. Aunque mi impresión es que ellas mismas la fomentan a menudo, por mera comodidad. Expresiones tan arraigadas como "Pero... yo soy mujer", y "¿Como cree que pueda hacer eso una mujer?" nos hacen pensar que en realidad ustedes no quieren la igualdad y rehuyen los esfuerzos que implica el compromiso social.

Otro obstáculo es el uso de la palabra "amo" o "señor" para describir a su esposo. ¿Amo? ¿Cómo es posible que tu marido se convierta en tu amo o señor? ¿Qué significa el matrimonio para ti? ¿Encontrar un esposo apropiado del que dependas y al que obedezcas como a un amo? ¿Ser simplemente una dependiente y una esclava? El matrimonio es la reunión de dos personalidades con responsabilidades y principios

similares, así que ¿cómo puede ser el matrimonio una relación de amo y esclava o señor y sirviente?

Sin embargo, parece que en las sociedades todavía hay una gran cantidad de mujeres en busca de alguien que les ordene a su antojo. Lo que es peor, algunas muchachas pasan la totalidad de sus cuatro años en el colegio en busca de un esposo apropiado, de un "amp" o "señor". Me parece muy triste que una muchacha se valga de sus buenas calificaciones para "pescar" un marido cuando debería estar planeando su propia vida y preparándose para alcanzar sus metas.

¿Es posible que semejante situación conduzca a la igualdad entre el hombre y la mujer?

Recuerda que tú eres la única responsable de tu destino. Seamos hombres o mujeres, cada uno de nosotros nace con una personalidad definida; y la base de esa personalidad es "yo soy mi propio dueño".

Sólo tú puedes ser la propia dueña de tu persona; ni tu esposo, ni tus padres, ni tus hijos pueden sustituirte. Claro que es más fácil decirlo que hacerlo. El obrero, por ejemplo, hace lo que se le ordena, pero el dueño tiene que realizar su propio trabajo. La responsabilidad del dueño es suya y de nadie más.

Mi segunda solicitud a las jóvenes de todo el mundo, es que continúen su crecimiento y desarrollo personales. Esto es algo que se da de manera natural, cuando se es dueño de uno mismo. Muchas mujeres, aunque no todas, tienden a olvidar todo lo que aprendieron al estudiar. Por así decirlo, se arrojan a su nuevo amo y señor, y después se despreocupan de su progreso personal. ¿Cómo es posible que se entreguen a otra persona y desaprovechen sus conocimientos?

El crecimiento de una persona depende de su propio esfuerzo. El problema radica en qué tanto te esfuerces por alcanzar mayores alturas, y un mañana más brillante. La persona que se compromete con la sociedad y vive de manera intensa, no tiene límite para su propio progreso.

De manera que exhorto a las jóvenes a que mejoren y se

cultiven tanto como les sea posible. Si miras a tu alrededor verás que con el tiempo algunas personas llegan a ser "alguien", mientras que otras simplemente "desaparecen". La diferencia se explica con facilidad: quien ayer no era gran cosa mañana puede ser brillante si hoy lucha por mejorarse; y una persona que ayer era brillante, no será nada mañana si hoy se duerme sobre sus laureles y no sigue cultivándose y mejorando.

Lo importante es crecer, cultivarse. En otras palabras, no dejes de cultivarte al terminar tus estudios, ni cuando te cases. Realízate como profesional y como persona y busca siempre nuevas cosas y nuevas oportunidades. Eso es lo que hace hermosa a una mujer. Las mujeres en verdad atractivas son las que se esfuerzan continuamente por mejorar. La verdadera belleza llega a los hombres y mujeres que están llenos de vida, y que continúan creciendo hasta sus límites.

Además, me gustaría decir otra cosa a las jóvenes que realmente desean desarrollar toda su potencialidad: deben tener una conciencia laboral o profesional completa. No se limiten a aceptar su trabajo y a hacer únicamente lo que es su obligación. Eso es lo que las mujeres coreanas han hecho hasta ahora, y es una de las razones principales por las que las empresas han tenido renuencia a contratarlas.

Si realmente esperan recibir el mismo trato que los hombres, tienen que desempeñar su trabajo creativamente y aceptar la responsabilidad que implica. Tienen que esforzarse tanto o más que cualquier hombre decidido a desarrollarse, porque esa es la manera de adquirir una conciencia laboral plena. Si lo hacen, las empresas las contratarán de buen grado, y podrán erradicar los prejuicios tradicionales.

En Estados Unidos y en los países asiáticos, muchas mujeres ocupan ahora puestos directivos de nivel medio, o son presidentas de sus compañías, e incluso encabezan sus consejos directivos. No tengo ninguna razón para pensar que las mujeres sean menos capaces que los hombres. Los únicos obstáculos son la falta de conciencia laboral o profesional, y la

actitud de que el trabajo no es sino un escalón previo al matrimonio. Si piensas de esa manera, seguirás desempeñándote pasivamente en tu trabajo y no harás, en ese sentido, más que reforzar los tradicionales esquemas sociales y empresariales.

Sé tu propia dueña, continúa desarrollando toda tu potencialidad, y cultiva activamente la conciencia profesional. Esa es la manera de lograr que cambien las actitudes y los prejuicios de esta sociedad orientada hacia el hombre. Al hacerlo, demostrarás tanto a los hombres, como a la generación de mayor edad, que tales prejuicios son infundados, y que han equivocado su valoración de la mujer.

## 10 Jaulas de pájaros

A menudo comento que lo que soy actualmente se lo debo a la guerra de Corea.

Las desdichas y penalidades de la guerra me enseñaron, desde muy chico que la vida es difícil. Aprendí a desarrollar la fortaleza para sobreponerme al temor, a las penalidades y a las desgracias, porque en mi adolescencia me encontré repentinamente con la responsabilidad de sostener a mi familia.

Para hacerte comprender que la vida no es fácil, permíteme citar una enseñanza budista fundamental: la base de la vida es el sufrimiento, y el mundo es un mar de sufrimientos. La vida no es un camino bien pavimentado, ni de un lecho de rosas. Aun si fuera un lecho de rosas, no olvides que las rosa tienen espinas muy agudas. Pero igual tan insensato es temer excesivamente a las espinas como extasiarse ante las rosas.

Si temes a las espinas, no tendrás éxito. El éxito es de quienes no tienen miedo a la amenaza de las espinas.

Prácticamente todas las personas que disfrutaron de gran éxito hoy en día lo alcanzaron gracias a las penalidades y la adversidad, no a un lecho de rosas florecientes. Por ello no

dudo en decir que lo que soy actualmente se lo debo a la guerra de Corea.

Lo que en realidad deseo que comprendas es que las oportunidades surgen de la adversidad. No entiendo exactamente el por qué de ello pero de lo que sí estoy seguro es que las oportunidades germinan en el campo de labranza de las penas y las dificultades.

Cuando las cosas marchan bien, a todos les va bien. Pero cuando las cosas marchan bien para todos, menos para ti, debes preguntarte a qué se debe.

Piensa por ejemplo, en un estudiante que tiene buena cabeza. Como sabe que es listo, se despreocupa durante el segundo y penúltimo año de la escuela de segunda enseñanza, por lo que sólo obtiene calificaciones promedio, aun cuando tiene planes para recuperarse en su último año. Cree que si se esfuerza un poco cuando esté en el último grado, todo saldrá como él desea. ¿Pero será así?

Supon que durante su último año estudia dos o tres veces más; si igual estudian sus compañeros las cosas no resultarán como lo espera.

Su calificación no mejorará en absoluto, porque los alumnos que antes estudiaron intensamente también lo harán en el último grado. Si efectivamente estudia con ahínco, es posible que conserve su calificación promedio, pero eso será todo. Claro que si sus compañeros aflojan el paso en el último año, él tendrá muchas más posibilidades de relevar su calificación. El momento de realizar algo importante es aquél cuando todos los demás han desistido. Cuando alguien ve la oportunidad oculta detrás de las dificultades y hace un gran esfuerzo por llegar al éxito, lo alcanza.

Tienes que saber cómo aprovechar las crisis. Fíjate bien en los caracteres chinos que usamos para "crisis". El primero tiene

- un significado cercano a la palabra inglesa "riesgo", y el segundo representa la "suerte" u oportunidad. De manera que, el término "riesgo-suerte" es ambivalente, dado que tiene connotaciones tanto negativas.; como positivas. Sugiere la

posibilidad de conducimos en cualquiera de las dos direcciones. Por lo tanto, una "crisis de oportunidad" puede llevarnos a una buena o a una mala situación.

Una persona pesimista considerará un caso de "riesgo - suerte" de manera negativa, y dejará que lo lleve a la desesperación, en tanto que una optimista y enérgica lo verá con esperanza, confianza y un espíritu de aventura y superación. Es, una persona que sabe ver la ocasión u oportunidad presente en una crisis. Tal vez tenga éxito. Tal vez no; pero, por lo menos, la situación no la atemoriza, la ve como una empresa tentadora y actúa, lo que en mi opinión es la más acertada de las dos posibilidades.

Eres joven, por lo tanto, tienes derecho a fracasar siempre y cuando no sea por negligencia o apatía. Si te conformas con hacer el trabajo tal y como se te ordenó, sin creatividad ni iniciativa, es posible que no tengas ningún reclamo, pero tampoco lograrás nada realmente grande-, ¿Cómo puede esperar conocer el éxito la persona que nunca ha conocido el fracaso?

A propósito de esto, hay algo que me molesta de los jóvenes de hoy en día: mi impresión es que les falta carácter. Parece que no tienen espíritu de aventura, que no son independientes; además de que tienden a inclinarse únicamente por la comodidad y la inercia personales.

Claro que, en gran medida, esta situación ha sido propiciada por sus padres, que los protegieron con exceso, ¿Qué padres no aman a sus hijos? Todos quieren que sus hijos coman bien, que se vistan bien, que prosperen. Pero el padre inteligente que desea en verdad un futuro promisorio para su vástago acepta determinadas reglas. Una de ellas es saber cuándo ser afectuoso y cuándo no. A los niños no hay que ahogarlos con un cariño excesivo. El padre que lo hace debilita al niño y lo priva de la fuerza y carácter necesarios para enfrentarse al mundo.

Actualmente las familias se han reducido a sólo dos o quizás tres hijos: esto posibilita una mayor comunicación familiar, por

lo que los padres disponen de más maneras de expresar su amor.

Tal vez conozcas el viejo dicho: "Quien bien te quiere, te maltrata".

No hay padre en el mundo al que le agrade castigar a su hijo. Sin embargo, el amor debe tener un elemento decálculo, en el sentido de que el padre debe poner el futuro del niño por encima de su propio pesar momentáneo al tener que darle un castigo. Claro que si alguien no tiene hijos no podrá imaginarse cómo se siente un padre cuando tiene que dar un azote. Pero, llegará el momento en que cada uno de ustedes tenga que valerse por sí mismo, pues sus padres no pueden criarlos eternamente.

Hoy en día, entre 10% y 20% de los nuevos empleados de las empresas coreanas renuncian dentro de los seis primeros meses. ¿Por qué? Porque la vida empresarial se les hace muy dura. De modo que deciden regresar a las aulas para obtener una maestría o continuar otros estudios en el extranjero. Se trata de una tendencia que a mí, definitivamente, me gustaría que se acabara. Me pregunto qué calidad tendrán las instituciones de enseñanza superior que están dispuestas a aceptar a esas personas que huyen y se refugian en la "educación" porque no son capaces de afrontar la vida empresarial. Creo que quienes vuelven a las aulas o se van a estudiar al extranjero por tales razones, más que por una vocación sincera de superación profesional, insultan gravemente a todo el proceso educativo.

Hace poco tiempo tuve una inesperada oportunidad de platicar con un estudiante de último año, que estaba especializándose en administración de empresas en una de las mejores instituciones educativas de Corea. Tenía un aspecto pulcro parecía ser muy inteligente. Nuestra conversación giró principalmente alrededor de sus planes para cuando se graduase.

Le pregunté si buscaría un empleo inmediatamente después de su graduación, y como dijo que sí, le sugerí que viniera a

trabajar para Daewoo. Cuando me contestó que no le gustaba Daewoo, le pregunté la razón y me dijo que en Daewoo se trabajaba excesivamente. Así que le pregunté dónde le gustaría trabajar, y dijo que preferiría una empresa extranjera, porque pagaban más y daban más tiempo libre, aun cuando una compañía coreana retribuya más al país que una extranjera. Al poco tiempo, ya no había mucho de qué hablar con el estudiante.

No porque me disgustara el hecho de que no le gustase\* Daewoo; no lo podía culpar por querer un empleo más cómodo y mejor pagado.

Lo que me molestó fue otra cosa que comentó. Dijo que si lograba ahorrar suficiente dinero en algo así como cinco años, él y su novia tenían pensado abrir un café, de manera que pudieran vivir descansadamente por el resto de su vida-Administrar un café no tiene nada de malo en sí mismo, lo que me incomodaba era que el estudiante asistía a una de las mejores instituciones de administración de empresas, Y estaba eligiendo una "carrera" con base en la vida fácil y tranquila, pensando sólo en su propia comodidad y sin preocuparse por el futuro de su país. Esto me hizo reflexionar en cuántos otros estudiantes pensarán de igual manera.

El pájaro enjaulado lleva una vida fácil. No tiene que preocuparse por el alimento, el frío o las amenazas en contra de su vida, Pero no hay nada que envidiar a semejante ave. En la naturaleza. Tiene que buscar sus alimentos, construir su nido y defenderse contra los depredadores; pero al mismo tiempo, puede volar por todo el ancho mundo. Con su libertad y su vida aventurada, es más feliz que el pájaro enjaulado, que no tiene más que aparentes comodidades.

Existe todo un mundo vasto por explorar. Si estás pensando en la posibilidad de vivir en una jaula, olvídale. No tengas miedo a lo desconocido, ni le temas al fracaso. La juventud tiene tanto el privilegio especial como el deber de transformar las crisis en oportunidades y de afrontar la adversidad con un espíritu de desafío.

No te inclines ante las dificultades, afóntalas con energía.

## 11 El escenario se desplaza hacia Oriente

La historia abunda en ejemplos de ascendencia y progreso de naciones y civilizaciones y nos enseña que, indistintamente de qué tan fuerte o imperialista sea, ningún país conserva eternamente su categoría de potencia. En la actualidad, los esplendores de Mesopotamia, Egipto y Roma sólo quedan en las páginas de los libros.

Estas fluctuaciones históricas traen consigo los cambios de liderazgo conforme un país pasó la estafeta a otro. Disponemos de numerosos ejemplos, incluso en los últimos siglos: España cedió el liderazgo a Inglaterra, que le entregó el bastón de mando a Estados Unidos. Ahora ese bastón está llegando a Japón y a otros países del Pacífico. Hoy podemos ver que el centro de la civilización se está desplazando hacia el Oriente.

De manera que Corea también figura ahora en el escenario, y el mundo ha comenzado a prestarle atención. Esto significa que ustedes los jóvenes coreanos serán líderes durante una época de gran internacionalización. He dicho con optimismo que si mi generación es la última de una República de Corea en proceso de desarrollo, la de los jóvenes coreanos actuales será la primera de una República de Corea que se contará entre los países avanzados. Ahora les corresponde a ustedes la imponente responsabilidad de ser la primera generación de coreanos que figuren como líderes en el escenario internacional.

Si entre ustedes hay algunos que se sientan decepcionados por haber nacido en un país pequeño y menos desarrollado como Corea, que piensan que hubiera sido magnífico haber nacido en, por ejemplo, Estados Unidos. Francia o algún otro país industrializado, entonces reconsideren su opinión. Si, en

la actualidad estamos atrás de esos países, pero conforme el Sol se pone en el Oeste, sale para nosotros en el Este. Debieran estar agradecidos por haber nacido en la República de Corea, porque la historia nos está llevando al centro del mundo. De manera que, como pueden ver, nacieron para ser líderes en el escenario mundial, líderes de la época internacional. ¿Cómo podrían dejar de agradecerlo?

Hasta hace apenas 20 años, nuestro país era pobre y no, teníamos virtualmente influencia alguna en el plano internacional, éramos como ranas en un pozo. Pero mi generación se sobrepuso a esas circunstancias adversas, construyó una economía fuerte y comenzó a incursionar en el escenario mundial. Esa fue la primera vez, desde el período de los Tres Reinos (57 a.c. a 669 d.c.), que Corea se aventuró en el exterior como un país, poniendo fin a la antigua reputación de ser "El reino ermitaño".

Naturalmente, teníamos que mirar hacia el mundo para sobrevivir. Tenemos una alta densidad de población -la tercera más alta del mundo, después de Bangladesh y Taiwán- en un territorio pequeño, y una seria carencia de recursos naturales. De manera que no nos quedaba otra alternativa que buscar la supervivencia más allá de nuestras fronteras.

Pero esa ha dejado de ser la única razón, de nuestro interés en el mundo exterior. Conforme nos desplazamos hacia el centro del escenario el mundo nos llama, y los jóvenes coreanos ocuparán el escenario como líderes del mundo nuevo de la internacionalización. Y como líderes de ese nuevo mundo, ustedes jóvenes, deben tener más base sólida: tener valores acorde con él, su visión debe ser más amplia y deben estar dispuestos para recibir positivamente diversos cambios nuevos \ asombrosos.

También necesitas cultivarte lo mejor posible, pues no todos tus competidores son tus amigos. Tienes que abrir los ojos y ver la realidad del mundo: los jóvenes de Estados Unidos. China y otros países son competidores formidables que también se han propuesto ser líderes del futuro: con ese fin, se dedican

a leer y a aporrear sus computadoras hasta bien entrada la noche. Los rivales que no alcanzas a ver son los que realmente cuentan.

De manera que me agradaría darles algunos consejos útiles sobre cómo convertirse en líderes de la sociedad internacional.

Tienen que estudiar idiomas extranjeros: para llegar a tener una orientación internacional y con el tiempo ser líderes de la sociedad internacional, es necesario que puedan hablar con personas de otros países. Como mínimo, deben hablar inglés con soltura, y sería conveniente que dominaran por lo menos otro de los principales idiomas extranjeros, como chino, francés, ruso, japonés, alemán y español. Si no lo hacen, se convertirán en sordomudos en cuanto salgan del aeropuerto internacional Kimpo, en Seúl.

Claro está que sería mejor que la gente de otros países aprendiera a hablar coreano; en verdad creo que si hacemos valer nuestra fuerza en el escenario internacional, llegará el día en que los extranjeros aprenderán a hablar coreano. Pero como aún falta mucho tiempo para ese día, a nosotros nos toca aprender otros idiomas con el fin de participar en el campo, internacional.

Luego es esencial aprender a conducir automóviles, así como a operar computadoras. Deberán estar preparados para todo, sea lo que sea, puesto que es fácil que les suceda algo inesperado. Es indudable que las dos cosas, la conducción de automóviles y los conocimientos de computación, serán esenciales en los próximos años. En Corea hemos presenciado en años recientes el auge, y se puede dar por hecho que continuará. En el futuro cercano, las computadoras serán componentes esenciales de la vida en el hogar, en las aulas y prácticamente en todos los lugares de trabajo. De manera que quisiera hacer hincapié en la necesidad de contar con licencia de conductory conocimientos de computación. Conviene que los consideres como medios esenciales para manejar los cambios por venir en la sociedad coreana.

Hay algo más que necesitarás como parte de tu preparación

para el ingreso en el escenario mundial: la habilidad, la confianza y el valor para saber manejar cualquier situación que se te presente y a cualquier otra persona.

La capacidad y los conocimientos técnicos de los coreanos pueden igualarse a los de los nacionales de cualquier otro país. Me han impresionado mucho las pláticas dadas por nuestro personal en Sudán. Libia y otros países africanos. Durante los trabajos hechos en colaboración han demostrado gran confianza en sí mismos frente a estadounidenses, japoneses y otros hombres de negocios de alrededor del mundo. I In empleado nuestro que puede demostrar su capacidad total en África puede hacer lo mismo en cualquier parte, porque tiene el valor y la confianza que le permiten desempeñarse de la mejor manera posible, en cualquier ocasión.

A nuestros vendedores más>ambiciosos y prometedores, siempre los envío primero a África o al Oriente Medio, porque esas áreas son las más difíciles para nosotros. Y una vez que tienen algunos años de experiencia allí, los envío a Estados Unidos, Gran Bretaña y otros países industrialmente adelantados, Si han cultivado el valor para adaptarse a los medios más difíciles, podrán ir a cualquier parte y obtener buenos resultados.

Ciertos fenómenos son sintomáticos de la decadencia de una gran civilización; ello ha sido cierto a través de la historia independientemente de la civilización o nación de que se trate. La creatividad disminuye, la ética decae y el hedonismo prolifera. A veces nos referimos a tales fenómenos como las enfermedades de los países avanzados. Y cada vez es mayor la cantidad de voces que expresan con esos términos sus preocupaciones acerca de los Estados Unidos de hoy en día. No cabe duda de que debemos aprender lo que podamos sobre lo positivo de los países avanzados, pero no hace falta que adquiramos sus males. Actualmente existe la tendencia entre los jóvenes de Carea de aceptar en forma incondicional todo lo que procede de Occidente, pero no tienen necesidad de imitar

lo negativo. Esos países han sido líderes en el escenario mundial, pero ahora están dejando poco a poco su papel de protagonistas.

Durante las décadas recientes intentamos imitar a los países avanzados con las banderas de la modernización, la industrialización y la occidentalización. Pero no hay necesidad de que un Sol que nace siga el ejemplo de uno que se pone. Esos países han envejecido, mientras que nosotros somos jóvenes. El Sol en los países que surgen brillará más intensamente. Si cuando jóvenes imitamos lo malo de los viejos, entonces dejaremos un escenario igual al que ellos dejaron, en vez de estar preparándonos para ocupar el centro. El mundo dirige su atención hacia nosotros, y a ustedes les tocará mostrarle nuestra juventud, nuestra vitalidad y nuestra capacidad.

<

Como hombre experimentado, confío y espero con fervor que asumirán toda su responsabilidad como líderes de la nueva época de internacionalización, y de una nueva historia mundial.

No se olviden ni por un momento de que ustedes son la primera generación de Corea en ocupar el centro del escenario y en inaugurar la próxima época de plena internacionalización.

## 12 La clave de la buena salud

Es evidente que algunas personas creen que tengo un secreto para conservarme sano, pues siempre estoy en actividad y llevo un ritmo que la mayoría de la gente no podría soportar. La verdad es que no hay ningún secreto para gozar de buena salud, ni tampoco le he dedicado mucho de mi tiempo a pensar en el tema. Tal vez sea un poco audaz de mi parte, pero siempre pienso en mí como alguien joven y nunca he tenido que preocuparme realmente por mi salud.

Durante la guerra de Corea, cuando nos habíamos refugiado en Taegu, acostumbraba caminar unos 10 kilómetros diarios

vendiendo periódicos. Quizá eso haya sido la base de mi salud. Cuando era estudiante practiqué un poco el boxeo y también hice otros deportes, y nunca tuve que preocuparme por mi salud.

Tal vez haya personas que piensen que como soy un hombre de negocios he de ser golfista, pero ni siquiera he sostenido un palo de golf en toda mi vida. Ciertamente, nunca dispuse de tiempo para practicar el golf y nunca lo consideré una forma viable de ejercicio. De manera que fue muy satisfactorio para mí descubrir en el libro de Toko Toshio, el gran empresario japonés, que él pensaba igual que yo respecto al golf. Una vez, varios de sus colaboradores lo invitaron a jugar un poco. Les dijo que no entendía cómo era posible que les cautivara meter una pelota en un pequeño hoyo. Creía que manejar una compañía era mucho más estimulante.

Eso es exactamente lo que yo creo; el golf es lo que menos cuenta para mí. El trabajo me proporciona un placer y una sensación de realización infinitamente mayores.

Tampoco puedo justificar jugar golf por motivos de salud, ya que el ejercicio que hago en mi trabajo es infinitamente más efectivo. Mi propia teoría es que quien trabaja en forma ardua no necesita ningún otro ejercicio.

Cuando veo a otras personas sudando en un club, me pregunto si la razón es que no tienen ningún otro sitio donde ejercitarse. El número de clubes y Salinas está aumentando con rapidez en Corea, lo cual demuestra que es cada vez mayor el número de personas que consideran que necesitan del ejercicio para conservar su salud. Pero sigo sin comprender la razón de que la gente tenga que gastar tiempo y dinero extras para mantenerse en forma.

Si alguien me preguntara cuál es mi secreto para conservarme sano, tendría que responderle que es el "trabajo arduo". Cuando trabajo obtengo energía de todas clases; no obstante, comprendo que el trabajo tedioso y agotador pueda ser perjudicial para la salud de algunas personas. Pero el que se disfruta genera más energía.

De manera que inyéctale placer a tu trabajo y te sentirás verdaderamente vivo. Sudar en el trabajo es mejor que sudar en el club, es la vía rápida para tener una buena salud. Una vez dije que el trabajo es mi pasatiempo, y supongo que puedo decir también que es mi técnica para mantenerte en forma.

Creo que la capacidad de comer cualquier cosa, y de comerla como se debe, es otra gran ayuda para la buena salud. Mi dieta es balanceada, además de que tiendo a comer mucho y con rapidez. Cuando se trabaja arduamente se necesita comer mucho, y como he estado en todas partes del mundo me he acostumbrado a comer prácticamente de todo.

Hay un viejo dicho en el sentido de que la comida es la mejor medicina preventiva. De acuerdo con ello, me parece que si no se es demasiado riguroso en los hábitos alimenticios y se come bien, no se tiene necesidad de los tradicionales tónicos y preparaciones medicinales en Oriente que se toman como medicina preventiva.

De manera que, come de todo y disfrútalo al máximo. Si eres quisquilloso en este sentido, nunca prosperarás en el plano internacional.

Cuando uno va al extranjero se conoce a toda clase de personas y debe comer los platillos más exóticos. Y si uno desea llevarse bien con los demás, debe comer lo que le ofrecen, sea cual fuere la comida. Si vas a África, tienes que comer comida africana; si vas al Oriente Medio, tienes que comer cordero. Aun cuando esa comida no te atraiga, cómela y trata de disfrutarla. Así es como harás amistades.

Eso es todavía más importante cuando estás tratando de vender un producto. Hay ocasiones en las que es necesario asistir a dos cenas seguidas en la misma noche. Cuando eso sucede, procuro sacar el mayor provecho de cada una. En realidad, nunca he sido quisquilloso en lo tocante a la comida: sospecho que mi capacidad de disfrutar todo tipo de alimentos con toda clase de personas ha contribuido a las buenas relaciones que he logrado establecer en el plano internacional.

Me doy cuenta de que no debiera instar a otras personas a

que coman tan aprisa como yo. Siempre he andado a la carrera, por lo que el comer aprisa se me ha hecho una segunda naturaleza. A menudo, cuando estoy con personas de Daewoo, termino antes que los demás: algunas personas que me han acompañado en mis viajes internacionales han adquirido la costumbre de comer tan aprisa como yo. Hay una anécdota según la cual Napoleón nunca tardaba más de ocho minutos en comer y de 12 en cenar. Eso es una muestra de que, durante (ocla la historia, las personas muy ocupadas no han gastado mucho tiempo en tomar sus alimentos.

Lo que trato de probar, sin embargo, se refiere no tanto a la comida como al hecho de que para conservar la buena salud no son necesarias preparaciones preventivas a base de hierbas, ni ir a un club o hacer algún tipo de ejercicio. Mi teoría con respecto a la buena salud es que se puede conservar fácilmente por medio de actitudes y hábitos saludables.

Hoy en día las personas tienden a interesarse más que antaño en la salud física, pero me gustaría hacer resaltar la importancia de la salud psicológica. La buena salud mental es muy importante. Una persona realmente sana es la que ha logrado un buen equilibrio entre la salud física y la mental. Si piensas que un cuerpo musculoso es la clave de la buena salud, puede de hecho, convertirse en una enfermedad: con el tiempo podría conducirte a un mundo en el que los puños tuvieran la prioridad, lo cual podría arruinar la vida. Un cuerpo sano es de verdadero valor, sólo cuando lo acompaña una mente igualmente sanay equilibrada.

Aunque soy empresario, creo de verdad que lo psicológico es más importante que lo material. El objetivo de, ser empresario no es volverse obeso. El objetivo de un Sócrates con hambres era convertirse en un Sócrates sin hambre, no en un obeso. Debemos rechazarlas tendencias del desarrollo material económico que terminan únicamente en la autocomplacencia Y los vientres exagerados. La preocupación por lo material es bueno a mientras el desarrollo psicológico sea igualmente rico y abundante; de otro modo se vuelve perjudicial para la



naturaleza y la mente humanas. Ese tipo de desarrollo económico no es una bendición, sino un desastre.

Un cuerpo sano contribuye a una mente sana, y las mentes sanas son las que controlan la dirección de nuestro sistema de valores. Por lo tanto, lo que me gustaría subrayar es que la salud psicológica excede en importancia tanto a la salud física como a la preocupación por lo material. .

Actualmente las personas se preocupan en exceso por su salud. No desestimo la importancia de la salud física, dado que es necesario estar físicamente sano para comer de todo y disfrutarlo, así como para hacer todo lo que deseamos. Pero no conviene dejar que nos domine la preocupación por la salud física. Estar sanos psicológicamente y vivir nuestra vida plenamente, es mucho más saludable que tomar preparaciones medicinales o salir disparados al club cada vez que tenemos la oportunidad.

Una persona auténticamente saludable es tan sana de mente como de cuerpo. A medida que una sociedad se hace más rica y el materialismo se afirma más, la gente va perdiendo de vista la importancia de la salud psicológica, y se deja llevar fácilmente por lo material. En la actualidad hay una gran cantidad de personas que se ven físicamente sanas, pero que están mentalmente enfermas. Y si no se tiene salud mental, ¿de qué sirve tener salud física? ¿De qué sirve tener lleno el estómago cuando la mente está vacía o distorsionada?

Leí alguna vez, no sé dónde, que a los jóvenes lo que les interesa es cómo pasar el tiempo, en tanto que a los viejos les preocupa qué tanto tiempo les queda. De acuerdo con eso, quisiera agregar que el joven que sólo se interesa por el tiempo que tiene y no se fija en cómo lo gasta es una persona que ha perdido el derecho a su juventud.

También me parece que es de justicia reconocer que los jóvenes se preocupan por su salud mental, en contraste con los viejos, que en general se interesan por su condición física. En ese sentido, un joven que se interesa solamente por la salud física también ha perdido el derecho a su juventud.

Consérvate joven de corazón, no importa qué tan viejo seas.

### 13 El trabajo como pasatiempo

Todos los años paso más de 200 días en el extranjero. Además, los numerosos días que dedico a mis viajes por el país reducen aún más el tiempo que, supuestamente, podría pasar en casa. Hay veces en que se me olvidan los cumpleaños no solo de mi esposa y mis hijos, sino también el mío.

Estoy ocupado. Y debo admitir que me siento feliz por estar ocupado con tanto trabajo, tan feliz que algunas personas dicen que me he vuelto loco por trabajar en exceso. No he lomado un día de descanso desde que comencé a laborar, y no recuerdo que siquiera alguna vez haya ido a la playa con mi familia. Sin embargo, no lo lamento.

Creo que si se entrega uno totalmente a su trabajo se tiene garantizado el éxito. Me parece que no hay persona alguna que se haya entregado, -a su trabajo y haya fracasado.

Me imagino que la gente se pregunta si habrá algo en esta vida que un caballo de carga como yo pueda disfrutar. Es probable que no puedan encontrar la razón de que prefiera ser esclavo del trabajo, a alternar los negocios con el placer y divertirme un poco.

Sin embargo, creo que sólo podría pensar así quien nunca hubiera experimentado la verdadera alegría del trabajo; quien nunca hubiera visto la verdadera belleza de una persona que se entrega totalmente a lo que hace; quien nunca hubiera comprendido la belleza, todavía más grande, de un joven completamente absorto en algo; quien nunca hubiera experimentado la alegría absoluta producida por los logros y la realización personales.

Es evidente que hay personas a quienes el trabajo les parece cansado, tedioso y fastidioso. Según se supo mediante una encuesta reciente, un asombroso 23.5% de los estudiantes.

coreanos de segunda enseñanza manifestaron una opinión negativa del trabajo -"repulsivo", "tensionante", "opresivo"- , casi el doble del 14% que tiene una opinión positiva de él. Mi impresión es que esto se debe al hecho de que hoy en día los jóvenes consideran el trabajo sólo como un medio para alcanzar un fin, en lugar de un fin en si mismo.

Me parece triste que los seres humanos, interrelacionados con el mundo que los rodea, consideren el trabajo nada más como el medio de mantener lleno el estómago. Todavía es más triste pensar que personas que se encuentran en la plenitud de la vida y debieran rebosar de grandes sueños, vitalidad y ambición, crean que el trabajo es un fastidio. Es un gran insulto a la ética del trabajo no pensaren éste, en el sudor y el esfuerzo, sólo en términos de logros, realizaciones, desarrollo personal y contribución a la sociedad.

El trabajo es algo precioso, algo que no se puede valorar en términos meramente económicos. Cuando se está orgulloso de él y produce satisfacción, es una fuente de inmensa alegría. A su vez, ese contento aumenta nuestro orgullo y satisfacción.

Lo mismo sucede con el estudio, por lo que los jóvenes deberán estudiar intensamente. Deberías estudiar hasta el punto de que alguien dijera que has enloquecido por tantos estudios.

¿Te has fijado alguna vez en cómo le brillan los ojos a un estudiante que está totalmente absorto? Un estudiante así irradia vitalidad, y lo mismo ocurre a todo aquél que está totalmente absorto en su trabajo, sea éste lo que sea.

El trabajo no es algo que se haga meramente por dinero, como tampoco se estudia solo por tener una posición social. Las personas debieran experimentar alegría en su trabajo y los estudiantes en sus estudios, ~~ths~~ desalentador ver a un estudiante que tiene que forzarse a estudiar y, peor todavía, a uno que no se anima a estudiar. De manera que no tomes el estudio como algo que se te impone, algo que tienes que hacer. Modifica tu actitud, y antes que nada considera el estudio como algo que es tuyo, algo que deseas hacer; entonces le

parecerá interesante, y será una fuente de alegría. Luego considera tu trabajo o tu estudio como una inversión en «1 bienestar de la sociedad en que vives. Cuando pienses así, encontrarás que el trabajo es una verdadera alegría en si mismo.

Cuando la gente me pregunta cuáles son mis pasatiempos me sienta un poco confuso, porque no se me ocurre ni una sola cosa que pudiera interesarme como "pasatiempo", e particular si un "pasa-tiempo" es algo que se hace sólo por pasar el rato. Es cierto que de vez en cuando juego una partida de go, pero no puedo decir que lo haga como pasatiempo, porque eso sería un insulto para los jugadores realmente buenos. Nunca he jugado golf y nunca he ido al teatro o a un concierto.

Si tuviera que decir que algo me produce una gran alegría, estaría obligado a admitir que es el trabajo. Nunca he tenido que forzarme a trabajar, nadie ha tenido que obligarme nunca. Si un pasatiempo es algo que produce alegría y satisfacción, entonces el mío es el trabajo. Si consideras el estudio o el trabajo como una obligación, se vuelve una carga, pero si lo consideras como un pasatiempo en este sentido, se convierte en algo atractivo. Una vez que se ha vuelto atractivo, puede uno entregarse a él, con lo que nuestra capacidad aumenta de manera natural. Y, según dice un principio, cuanto más grande es la capacidad, tanto mejores son los resultados. Entonces es cuando se descubre la felicidad y satisfacción verdaderas.

Si un hombre de negocios maneja su trabajo con espontaneidad, y encuentra en él una satisfacción similar a la de un pasatiempo, su empresa crecerá gradualmente y sus instalaciones mejorarán. Lo mismo sucede con el alumno cuyos estudios le producen una alegría parecida a la de un pasatiempo: sus calificaciones y su posición mejorarán, y terminará por ser el mejor, y ganará los mejores lugares. Si no me crees, ¡haz la prueba! Intentar algo sin entregarse a ello es como tratar de alcanzar una estrella del ciclo; pero es imposible fallar si de veras te entregas a lo que haces, y si en verdad lo disfrutas.

Como siete años antes de que estableciera mi propia empresa, trabajé en una compañía manejada por un pariente lejano. Aunque yo era de la familia, se me trataba como a uno de los asalariados. No obstante, realizaba mi trabajo como si fuera el dueño de la compañía, no esperaba a que me dieran instrucciones siempre tomaba la iniciativa de buscar algo que hacer. Nunca llegué tarde al trabajo, y nunca tomé un día de descanso todo, gracias a la inexplicable alegría que me proporcionaban mis realizaciones. Actualmente sigo trabajando con la misma intensidad de entonces. Para mí, la diversión de un juego de golf o de una película emocionante no puede compararse, ni remotamente con la alegría de obtener un contrato al competir contra empresas internacionales, en una agitada reunión con prominentes personalidades.

Sí, en ocasiones me he sentido inquieto al presentar un nuevo proyecto a una persona hasta entonces desconocida para mí: he sentido la misma clase de tensión que supongo experimenta un atleta al afrontar una importante prueba de su capacidad. Pero cuanto más difícil es la prueba y más grande el proyecto, tanto más grandes son mi concentración y mi interés. Luego, cuando me retiro triunfante después de leer las cartas secretas y de darme la mano con el otro, mutuamente satisfechos por nuestro acuerdo sobre un contrato que me interesaba verdaderamente, me invade una oleada de nueva energía y vitalidad.

Este año, otra vez, me es imposible prometerle a mi familia que estaré en casa los días de sus cumpleaños. En verdad lo siento. Pero también estoy muy agradecido por tener una familia tan maravillosa y comprensiva.

## **PARTE II: UNA ELECCIÓN DEL MUNDO DE LAS ARANAS**

### **14 Una lección del mundo de las arañas**

Hay una especie de araña que deposita cuidadosamente una gran cantidad de huevecillos en la corteza de los árboles y luego los disfraza con su tela. Al cabo de cierto tiempo, las crías salen de los huevecillos y la madre, sin pensar en sí misma, se dedica a alimentar a sus pequeños, tal y como lo hacen todos los animales e insectos.

Sin embargo, cuando las recién nacidas tienen la fuerza necesaria para atrapar sus alimentos por sí solas, la madre, ya entonces agotada, muere. Todavía más sorprendente es el hecho de que la madre de otra especie de araña se entregue a •ais pequeños y les sirva de alimento. Es un poco increíble, pero su cuerpo les proporciona a las arañitas los nutrientes que necesitan. Es conmovedor darse cuenta de que la vida de las arañas recién nacidas dependa de que su madre se •aerifique, y de que tenga que morir para que sus pequeños \ivan.

De la misma manera, la prosperidad de la generación futura depende del sacrificio hecho por la generación actual. A decir verdad, sin ese sacrificio no puede haber prosperidad alguna. En un nivel más personal, la prosperidad de los hijos depende de los sacrificios hechos por los padres. El sudor y las lágrimas de una generación se traducen en la alegría de la siguiente. Del mismo modo, los padres perezosos e irresponsables trazan un camino de infortunios para sus hijos.

He podido observar que las familias que viven bien son aquellas en las que los padres se sacrificaron y trabajaron denodadamente por la siguiente generación, en vez de hacerla sólo en beneficio propio.

Como si obedecieran la ley natural de las arañas, nuestros padres se apretaron un poco el cinturón y trabajaron con dedicación por nosotros. Nuestra prosperidad actual es el resultado directo de los sacrificios hechos por la generación anterior.

Esto es cierto en todos los países prósperos: el progreso se erige sobre los sacrificios de una generación entera. La gente habla a menudo del "milagro del Rin", pero ¿lo fue realmente? El milagro del Rin se debe a que toda una generación se dedicó a trabajar intensamente las 24 horas del día para construir una nueva Alemania. El sonido de las construcciones fue el sonido del sacrificio, y éste fue la fuerza motriz de la próspera Alemania actual.

Hay ejemplos en abundancia. El espíritu de sacrificio de los pioneros se prolongó por generaciones para construir a Estados Unidos; Japón es en gran parte el fruto de los sacrificios hechos durante la restauración de los Meiji. ¿Y a quiénes se debe la grandeza de Inglaterra? A los obreros que sacrificaron su vida trabajando en los talleres de la Revolución Industrial como si fueran esclavos.

" En esta vida nada es gratuito, nada es fortuito. Cuanto más se cava, más hondo es el hoyo, y cuanto más hondo es el hoyo tanto más agua se obtiene del pozo. Así de sencillo."

Por lo que respecta a Corea, la generación de los años sesenta fue la que hizo los grandes sacrificios por el futuro, al grado de que he adquirido el hábito de calificar a mi generación como la de los sacrificios. Durante los sesentas fue cuando abrimos los ojos ante la posibilidad de construir una economía fuerte y un país grande. Así que nos dedicamos a realizar ese sueño con fervor y determinación inigualables. Lo que la generación más joven tiene en la actualidad es el fruto de esos esfuerzos y sacrificios.

Creo que esas generaciones enteras que se sacrifican son las luces de la historia, luces hechas de la determinación por erigir una sociedad, un país y un modo de vida más prósperos y más satisfactorios. Para los coreanos esa luz es la

determinación de transformarse en un país avanzado, y de dejarle a la próxima generación una herencia de progreso y orgullo. La generación que se sacrifica no hace cosa alguna en beneficio propio; sólo piensa en el futuro. Lo único que hace es trabajar con ahínco y sacrificarse.

Muchas personas que viven en países prósperos me hacen la misma pregunta: "¿Por qué trabaja usted tanto todo el tiempo y nunca toma ni siquiera un día de descanso? ¿No es hora de que se sienta un poco satisfecho y de que tome las cosas con calma?"

Por mi parte, siempre contesto lo mismo: "Ustedes viven mucho mejor que nosotros, de modo que, ¿no le parece que nuestra próxima generación debiera reducir un poco la brecha que nos separa? Mi generación siente que tiene la responsabilidad de sentar las bases para eliminar esa brecha. Es un poco prematuro que nos demos por satisfechos y estemos ociosos".

~ Mi opinión es que todavía tenemos muchos sacrificios por hacer. Y me preocupan las conductas de algunos en mi país que, con sus recién adquiridos hábitos de dispendio, actúan como si fueran parte de un país económicamente avanzado, leñemos que recuperar nuestro viejo sentido del sacrificio y el espíritu de desafío al futuro. Porque todavía estamos viviendo un período que exige trabajo intenso y constante. De hecho, si una generación se sacrifica por la siguiente, corresponde a cada generación hacer lo mismo por lograr un futuro aún mejor. Indistintamente de cuáles sean sus logros, cada generación debería moderar su afán de satisfacción, **porque** el logro de ésta por una generación se traduce en la insatisfacción de la siguiente.

El niño toma el fruto del árbol sembrado por su abuelo. Si no hay árbol, no podrá recibir nada. Si toda una generación **piensa** sólo en sí misma, ¿qué dejará? Aun cuando no seamos nosotros quienes recojamos el fruto, tenemos la obligación de **plantar** los árboles. ¡Qué gozo tan grande es pensar en el niño que aprovechará el árbol y reflexionará en lo que hizo su abuelo \

en por qué lo hizo!'

El sacrificio es posible únicamente cuando se descarta cualquier sentimiento egoísta, cuan se piensa sólo en los demás y cuando se piensa en el beneficio e la mayoría por encima de ta utilidad y de la codicia personales. El sacrificio es la forma extrema del altruismo.

En Corea la gente habla mucho actualmente acerca de que Da semilla tiene que caer en la tierra y morir para que pueda dar fruto. Esa muerte es, de hecho, una forma de sacrificio. Una semilla cae en la tierra, anida. Germina, florece y luego da fruto. Si la semil l a pensara sólo en sí misma, ¿produciría algún fruto? La semilla tiene que morir. Negarse a morir sería tanto como negarse a dar fruto. El rehusar a sacrificarse de esta manera impediría la producción futura de una cantidad de frutos increíble.

El principio es bien claro. Si una generación se sacrifica, la siguiente logra una gran cosecha. Pero cuando una generación • que debería sacrificarse se niega a hacerlo por preferir su propio beneficio y comodidad, le niega a la siguiente la abundancia y la prosperidad. Eso es egoísta e insensato a la vez.

Al parecer, hoy en día a los jóvenes les disgusta el término "sacrificio"; en esta tendencia influyen el individualismo occidental y una atmósfera social que demanda una mejor vida de inmediato. ¿Qué decir entonces de la palabra "devoción"? "Sacrificio" y "devoción" son palabras de uso común hasta los recientes anos que alcanzaron a mi generación, pero tal parece que en la actualidad ya no se les enseña esos valores a los jóvenes. Nadie les dice que se sacrifiquen o que se dediquen a una causa más justa.

Y puesto que nadie lo hace, permítanme que yo lo haga: Sacrifíquense por el futuro y dedíquense al bien común. Hacer lo que les gusta tal vez les parezca bueno, pero renunciar a lo que les gusta por una causa más importante constituye una forma de vida más valiosa.

Mi generación se sacrifica por el futuro, y ustedes son quienes cosecharán los frutos. Pero no se olviden de que

también ustedes tienen que caer en tierra para que la generación siguiente tenga algo qué cosechar.

## 15 Visualizaciones

El curso de mis actividades de negocios he hecho una gran cantidad de amigos, entre los cuales se cuenta el reverendo Roben Schuller, el evangelista de fama mundial. No hace mucho lo invité a que viniera a hablar ante nuestros gerentes durante una sesión de capacitación.

En su conferencia, el reverendo dijo a los gerentes que, para que llegaran a serlo que realmente querían, necesitaban tener y cultivar confianza en sí mismos a través del uso de su poder mental. En otras palabras, uno puede crearse su propio futuro mediante la mente. Si alguien se siente inferior a los demás, piensa de manera negativa y se considera una persona común, eso es lo que llega a ser. Por el contrario, si uno se considera superior a otros, piensa que es una persona de éxito y vive con confianza, segura de si misma, eso llegará a ser.

Por ejemplo: si aspiras a ser un gran violinista o un abogado sobresaliente, visualízate siempre como tal. Este método te puede ayudar a resolver todas tus dificultades y a convertir todos tus sueños en realidad.

Cuando yo era joven siempre quise llegara tener éxito como hombre de negocios. Aunque por aquel entonces mi ideas eran algo vagas, esc sueño me acompañó siempre. Quería ser un hombre de negocios destacado que hiciera una gran contribución a la prosperidad y el desarrollo de mi país, y siempre confié en que podría hacerlo. Mi padre me ayudaba diciéndome que sería un buen empresario, y a partir de entonces siempre me visualicé como tal. Me dije que deseaba serlo, que lo sería y que lo era. Esa convicción me dio una confianza inalterable. Aunque no practico ninguna religión en particular, cando era joven siempre tuve la sensación de que en algún ;j:ÍO había LUÍ Dios que me observabay me indicaba el camino

a seguir.

Sentía que era capaz de lograr cualquier cosa que comenzara. Todo lo que necesitaba para lograrlo era decidirme a ello. Esa clase de intrépida confianza fue mi única arma durante mi juventud, cuando no tenía ninguna otra. Y debo admitir que fue la mejor y más eficaz de las armas que pude haber tenido.

El más grande de los empresarios japoneses. Toko Toshio, dijo una vez algo importante acerca de la confianza y la tenacidad. Expresó que para tener éxito en cualquier empeño se debe poseer capacidad, energía, concentración y perseverancia. Esto era lo que él llamaba tenacidad. El trabajo trae consigo problemas y fracasos. Al respecto, dijo que la tenacidad no es sino la capacidad de afrontar la adversidad y no acobardarse ante los tropiezos. Las decepciones y los fracasos acompañan incluso nuestro trabajo más creativo, pero lo importante es decidimos a llevarlo hasta el final, cueste lo que cueste. Nada es imposible, únicamente nuestra falta de tenacidad lo hace parecer imposible.

Confío en que todos ustedes tendrán la fe y la confianza necesarias para hacer cualquier cosa que deseen, porque todo es posible. Tengan confianza, piensen de manera positiva y nada les será imposible. En todos los campos hay posibilidades ocultas, de ustedes depende hallarlas y convertirlas en sus triunfos. La vida abre sus puertas a todas las personas positivas que tienen fe y confianza, que afrontan el mundo con energía.

El reverendo Schuller dijo: "Todo lo que tenemos en la actualidad se considero imposible en otra época". Y si la gente hubiera seguido considerando imposible lograr algo, en la actualidad no tendríamos penicilina, ni aviones, ni tantas proezas que ahora vemos como lo más natural. Todo lo que se ha evolucionado fue posible porque la gente tuvo fe y confianza en sí misma. Esa clase de gente es la que hoy en día continúa forjando la historia.

Por el contrario, las personas negativas e indolentes, las «pe se dan por vencidas con facilidad, nunca lograrán nada.

Todas las puertas de la vida están cerradas para ellas. A pesar de que tales personas tengan la capacidad de actuar positivamente, no se dan cuenta de ellos y continúan con su sencilla rutina. A lo peor que podemos enfrentamos es a aquella persona que, teniendo la capacidad para llegar a ser un gran músico, hace caso omiso de ese talento y no hace sino quejarse de que carece de la capacidad para ser un gran pintor.

Debemos reconocer que, cuando lo único que hacemos es sentirnos inferiores e incapaces, traicionamos al Creador del hombre. Creo que las personas nacen con enormes potencialidades y que éstas fueron creadas para aprovecharlas. No hacerlo es una irresponsabilidad que afectará, no sólo al individuo, sino a la sociedad. De manera que note subestimes. Tampoco caigas en el extremo opuesto de sobrevaluar tus capacidades, aunque nada podría ser más vergonzoso que subestimarlas.

Tal vez haya quienes no tengan confianza en su capacidad para las matemáticas. Probablemente haya jóvenes a quienes no les gusta el atletismo y otros a los que les da temor hablar en público. Pero al mismo tiempo, varios entre ustedes desean ser políticos, pintores, científicos, o empresarios, como yo. Lo que quiero decirte, como hombre de experiencia, es que independientemente de lo que desees hacer, debes tener fe y confianza en ti mismo. Visualiza lo que desees ser, y lo lograrás, si en ello te empeñas.

Recuerda: Antaño, todo aquello de lo que disponemos en la actualidad, se consideraba un imposible.

## 16 Esfuérzate por ser el mejor

Durante la Guerra, de Corea huimos de Seúl y buscamos refugio en Taegu, donde vivimos por algún tiempo. Ya entonces mi padre había sido secuestrado y llevado al norte, en tanto que mis hermanos mayores prestaban servicio en el ejército,

por lo que, a mis 14 años de edad, tuve que hacerme cargo de la subsistencia del resto de la familia. No había gran cosa que un muchacho de mi edad pudiera hacer en medio del caos de la guerra, pero afortunadamente uno de los ex discípulos de mi padre trabajaba en un periódico y me dio trabajo como vendedor de diarios.

Por lo general, vendían los periódicos a los comercios del atiborrado mercado de Pangchon. Taegu. En cuanto me los entregaban, corría con ellos al mercado, porque si perdía el tiempo en vender un par de ellos en el trayecto, otros muchachos me podían ganar los clientes. Así que siempre era el primero en llegar a Pangchon; sin embargo no me era posible vender todos los ejemplares porque perdía un tiem-po valioso en dar el cambio a los clientes durante mi recorrido de ventas por el primer tercio del mercado. Durante esos preciosos momentos los otros vendedores me alcanzaban y sobrepasaban, lo que les permitía apoderarse del resto de la clientela.

Para poder alimentar a mi familia tenía que vender por lo menos 100 periódicos por día, y mi madre y mis dos hermanos más jóvenes siempre esperaban ansiosamente mi regreso a casa. Necesitaba idear un nuevo método para vender periódicos. Así que todos los días, antes de comenzar mi recorrido, me aseguraba de tener cambio en abundancia. Logré ahorrar mucho tiempo dando el cambio junto con el periódico, y luego de recibir el dinero que me pagaban, corría a hacer la siguiente venta. De esa manera, a la larga logré capturar como dos terceras partes del mercado. Pero los otros muchachos me seguían alcanzando.

Tenía que mejorar mis tácticas, y lo hice. Opté por correr por todo el mercado arrojando los periódicos a los comercios, de modo que nadie pudiera alcanzarme. Luego podía tomar el tiempo necesario para regresar por la misma ruta a través del mercado y cobrar el dinero. No todos me pagaban diariamente, pero en cambio podía vender todos mis periódicos y, por lo general, me pagaban lo que me debían no más de dos días

después. Al cabo de un par de meses, los otros muchachos habían renunciado completamente a vender en el mercado, de manera que éste era todo para mí.

Creo que esa experiencia me enseñó a esforzarme al máximo en toda situación difícil, sin importar, de que se tratara. Desde el inicio de mi compañía, he trabajado siempre con ahínco para ser el mejor. Naturalmente que no estoy completamente satisfecho, pero creo que sí puedo estar orgulloso de muchos de mis triunfos.

La persona que aspira a ser la mejor en su campo se esfuerza todo lo posible. Cuando lo hace, aunque no siempre sea el ganador, está muy cerca de serlo. Por otra parte, cuando uno piensa que no es capaz de lograr algo, que no tiene la capacidad necesaria para ser el mejor, entonces "logra" no ser el mejor. Claro está que lo que se hace es importante, pero no tanto como la manera cómo se hace. Debes tener el propósito de llegar a ser el mejor, hagas lo que hagas. Ya sea que aspire a ser político, hombre de negocios, pintor intelectual Esfuérzate siempre por ser el mejor en tu campo. No seas una de esas personas que se conforman con ir al pasando; fíjate como meta el llegara ser el número uno y dedícate a ello en cuerpo y alma, porque cuanto más te esfuerces, tanto más numerosas serán tus probabilidades de triunfar. Creo que todos los que son el número uno en su campo lo lograron porque aspiraron muy alto y se esforzaron al máximo. Los esfuerzos a medias nunca llevaron a nadie a la cumbre.

Hace muchos años entrevistaron a un jugador húngaro, estrella de fútbol soccer, después de que su equipo conquistara el primer lugar en una competencia europea. Un reportero le preguntó cuál era el secreto de su éxito. Respondió que siempre que tenía tiempo pateaba la pelota de fútbol, cuando no estaba haciéndolo, estaba hablando de fútbol y cuando no estaba hablando de fútbol estaba pensando en él.

Así que, como podrás ver las estrellas de fútbol no nacen, así como tampoco cualquiera puede llegar a ser el mejor. Sólo quienes se dedican a algo por completo llegan a ser el número

uno. No hay ningún milagro. Muchas personas hablan del "milagro" de Daewoo, aunque para nosotros no hubo tal: simplemente trabajamos más intensamente y tratamos de ser los mejores en nuestro campo.

Siempre he procurado que Daewoo sea lo mejor en todo. Siempre he instado a nuestros trabajadores a que se superen aprovechando al máximo todas las oportunidades y continuaré haciéndolo. Nunca me doy por satisfecho con los logros presentes y nunca dejaré de esforzarme por escalar mayores alturas, pues me doy cuenta de que la única manera de evitar los lamentos consiste en tratar de hacer todo tan bien como sea posible.

De manera que espero que todos ustedes, como jóvenes que son, se esfuercen por ser los mejores en cualquier cosa que hagan. Ni siquiera piensen en la posibilidad de permitir que otro los supere. El ceder el triunfo a otro no es benignidad, es mediocridad; no es un sacrificio, es la inferioridad en acción. No te conformes con ser el segundo, ni pienses que el primer lugar es suficiente para ti. Convéncete de que el primer lugar te pertenece por derecho propio, de que fue pensado para ti. Haz tu mejor esfuerzo, tu máximo esfuerzo, y realizarás tus sueños.

## 17 El mundo te pertenece

En 1976, cuando adquirimos la empresa de Korea Machine Co... me di cuenta plenamente de la gran importancia que tenía desarrollo tecnológico. Y, puesto que tal desarrollo era un asunto que consideraba determinante para el progreso de la compañía, decidí enviar a varias personas a M.A.N., una empresa de Alemania Occidental, para que recibieran capacitación técnica. Daewoo tenía ya un acuerdo con M.A.N., mediante el que se nos autorizaba a utilizar su tecnología, de manera que seleccioné a 12 agentes y subgerentes, todos ingenieros titulados, para que recibieran esa capacitación en

el extranjero.

Sin embargo, me encontré con una resistencia a tomar el curso, sobre todo por parte de los encargados de producción, quienes pensaban que el prescindir de 12 personas clave afectaría seriamente la productividad. Desde luego que les preocupaba nuestra compañía, pero en mi opinión lo que se necesitaba era pensar en los beneficios que obtendríamos a largo plazo. A mi modo de ver, la compañía no podría progresar en el futuro sin contar con un desarrollo tecnológico, por lo que convencí a los ejecutivos de que las privaciones a corto plazo, eran en realidad una inversión para el crecimiento a largo plazo.

Un año después, cuando estos 12 ingenieros volvieron de Alemania, los encargados de producción pudieron darse cuenta de que yo había tenido razón: la capacitación tecnológica que obtuvieron durante ese tiempo nos significó un adelanto de, por lo menos, cinco años en nuestros estándares.

Como mencioné antes, ustedes los jóvenes formarán la primera generación de una Corea que figurará entre los países adelantados. En el curso de los últimos 20 años erigimos el país con base en los sacrificios de mi generación, porque queríamos entregarles a ustedes no el bastón de un país en desarrollo, sino el de uno avanzado.

Y ustedes necesitarán de la visión y de los valores que deben acompañar a tal condición y responsabilidad.

Ante todo, deberán mirar hacia el futuro. Hay personas que tienen una fijación con el pasado, que siempre que abren la boca es para decir: "En mis tiempos, yo acostumbraba..."; esas personas se ciegan con el pasado y carecen de una visión del futuro. Por otra parte, existe el problema de la fijación en el presente. Permítanme referirme a un par de dichos coreanos: "Es mejor un perro vivo que un alto funcionario muerto" y "Un estómago lleno acaba con la envidia". Estos dichos son viejos, pero hoy en día siguen siendo válidos, lo que demuestra la arraigada preocupación de los coreanos por los aspectos prácticos del momento. Pero la fijación en el pasado o las



condiciones satisfactorias del presente lo privan a uno de una visión del futuro. Por el bien del país, ustedes tendrán que disponer de un conjunto de valores orientados al futuro, valores entre los que deberán figurar el hacer sacrificios e inversiones hoy, con miras a la felicidad y las recompensas de un mañana mejor.

Deben mirar hacia el futuro distante, porque la vida no es un viaje corto. Alienten el buen criterio de usar hoy el tiempo con eficiencia en beneficio de ese mañana. La distancia que se recorre en la carrera del maratón es de 42.195 kilómetros. Si desea llegar a la meta, el maratonista tiene que conservar un paso regular a lo largo de la carrera.

Del mismo modo, ustedes deberán pensar en el mañana y hacer sacrificios el día de hoy.

Abandonen su falta de previsión, y no cometan el error de renunciar a los beneficios a largo plazo. La vida no se acaba en un día. Y quien ríe al último, ríe mejor. Espero que no pierdan la oportunidad de lograr un mañana más brillante por concentrarse en la felicidad del día de hoy. Suenen con ser los líderes de mañana. Porque si no lo hacen, acabarán por ser los extras de la obra en vez de los protagonistas.

Al mismo tiempo, me gustaría advertirles que, como integrantes de la primera generación de una Corea adelantada, deben abrir los ojos al mundo. Aunque mundo es enorme, durante los últimos años se ha transformado en una especie de gran vecindario. Ahora podemos ir a Japón y volver en el mismo día, algo inconcebible hace apenas una década puede ver.

La rana que está en un pozo no puede ver la magnitud del mundo que la rodea. Cuanto más alta es la montaña que se escala, más amplio es el horizonte que contemplamos: cuanto más alto vuela un pájaro, más amplio y dilatado es su mundo. Cuando nos lanzamos a ver ese inmenso mundo, nuestra visión se expande y olvidamos el egoísmo y el egocentrismo.

Desde el inicio de mi carrera empresarial, mi perspectiva fue de carácter mundial. En ese entonces, ninguna de las otras

firmas coreanas se interesaba en el mercado internacional. En lauto que el mercado nacional es limitado, el internacional es ilimitado. Yo logré que Daewoo creciera eliminando las fronteras \ barreras de este mercado. Desde que comenzamos, contratamos principalmente a las personas que estaban dispuestas a desafiar al mundo, que deseaban crear un mundo nuevo y que tenían una visión internacional, porque representaban al espíritu de Daewoo.

Ustedes los jóvenes son el futuro de su país, y podrán llegar a ser los líderes del mundo. Por ello, les recomiendo que tengan una visión internacional amplia y de largo plazo en su marcha hacia un mejor mañana. Adéntrense en el futuro con esa visión y salgan al mundo de mañana. No se queden anquilosados en el pasado ni en el presente, y no permitan que los limiten las fronteras nacionales. El futuro les pertenece, al igual que el mundo.

## 18 De vuelta a lo esencial

Corea carece prácticamente de recursos naturales, es un país de pequeña extensión y con una alta densidad de población. Sin embargo, contamos con un gran recurso, un recurso que nos permitió acortar la distancia entre nosotros y los países industrialmente avanzados: una excelente fuerza de trabajo, con un alto nivel de educación, y que estuvo dispuesta a trabajar con ahínco, así como a hacer sacrificios.

Gracias a nuestra fuerza de trabajo hemos mejorado nuestras aptitudes técnicas hasta alcanzar niveles de calidad internacional. Somos el único país que en repetidas ocasiones se ha llevado la mayor cantidad de medallas en la Competencia Internacional Vocacional y de Capacitación (IVTC. por sus siglas en inglés). Como resultado de nuestra tecnología de producción, la calidad de lo que producimos y ensamblamos para el mercado internacional se equipara con la de los países

avanzados.

Pero la tecnología de producción no es suficiente. La creatividad y la innovación son esenciales en la nueva tecnología de producción; en esto, no tenemos mucho de que ufanarnos. Eso se debe a que hemos puesto demasiada atención la tecnología y las ciencias aplicadas para producir productos ya existentes para los mercados en existencia y no nos hemos preocupado por invertir en las ciencias básicas. Simplemente, carecemos de lo esencial. Y si no estimulamos la investigación en las ciencias básicas, lo único que podremos hacer será copiar e imitar. Así que debemos interesarnos más e invertir más en tales ciencias, para poder ser innovadores en el campo de la tecnología y dejar de ser simples imitadores. La tendencia actual es que los países que no desarrollen su propia tecnología se irán rezagando cada vez más, a medida que pase el tiempo.

Cuando se vive en una casa que no tiene cimientos sólidos. Se vive con el temor y el peligro constantes de que ésta se derrumbe.

Así como la casa que no tiene cimientos sólidos no ofrece seguridad, sin las ciencias básicas, no se puede esperar un buen desarrollo industrial ni tecnológico. Para producir frutos, el árbol ha de tener raíces fuertes. Y cuanto más alto es un edificio, tanto más fuertes deben ser sus cimientos.

De manera que ha llegado la hora de abandonar la etapa de la imitación y aplicación de la tecnología extranjera y comenzar a idear nuestros propios métodos. Por ello, Daewoo ha enviado al extranjero una gran cantidad de estudiantes especializadas en ciencias para profundizar sus estudios, de manera que para principios del año 2000, deberemos tener en nuestras filas alrededor de mil nuevos doctores en ciencias. Entonces sí podremos crear nuestra propia tecnología y nuestros propios productos. De no hacerla así, no podremos esperar mayor futuro.

En la Fundación Daewoo hemos apoyado sólo las investigaciones en las ciencias básicas, no en las avanzadas. Los resultados de esos estudios se publican en la Serie

Académica Daewoo. Hacemos esto porque sabemos que las ciencias básicas son como las raíces del árbol de la civilización.

En Corea, aparte de nuestra excelente fuerza de trabajo, con su alto grado de educación, no tenemos grandes recursos de qué hablar.

Porello, para conservarla competitividad con los principales países, la juventud coreana tiene que estudiar y trabajar mucho más que la de otros países. Espero sinceramente que muchos de ustedes, los jóvenes de la actualidad, se dediquen a las larcas del desarrollo en algún campo de las ciencias básicas acorde con sus intereses y aptitudes. Claro que las nuevas ciencias, las avanzadas, son importantes, pero la raíz de todo el aprendizaje y el conocimiento se encuentran en las ciencias básicas, sin las cuales no se habrían desarrollado las ciencias avanzadas. Permítanme hablar de la importancia de lo esencial desde una posición más cotidiana. Corea es uno de los países que tiene una de las más altas tasas de consumo de bebidas alcohólicas *per cápita*; sin embargo, ¿cuántos de nosotros sabemos algo acerca del origen, la historia y las variedades del alcohol; de su relación con la salud; de las costumbres y la etiqueta de la bebida, y de la naturaleza complementaria del alcohol y los alimentos?

No son muchas las personas que tienen conocimientos básicos sobre las bebidas alcohólicas. Unas beben porque lo tienen a la mano, otras nada más por pasar un buen rato. Con todo, a pesar de nuestra alta tasa de consumo, no podemos producir una bebida de categoría internacional porque no conocemos todos los aspectos básicos.

Y esto sucede no sólo por lo que respecta esas bebidas sino también a industrias tan importantes como la textil, la de la maquinaria, los productos electrónicos, y los automóviles. En consecuencia, no tenemos otro remedio sino depender de la tecnología de los países adelantados e imitarla. Algunas firmas nacionales hacen alarde de una gran capacidad técnica y otras exageran su tecnología en anuncios en los que se aplican fantásticos grafismos de computadora. Pero detrás de tales

fachadas no hay nada sólido.

Las modas transitorias desaparecen rápidamente. Mientras casi todo cambia, y de hecho tiene que hacerlo, hay algo que perdura, y eso es lo importante: hay principios inmutables en nuestra vida. Así como las ciencias básicas son esenciales para el aprendizaje, hay cosas que son esenciales para nuestra existencia. Espero que antes de que ustedes los jóvenes decidan adoptar las modas transitorias y vivir para el momento, se fijen bien en esos principios básicos de la vida.

Estos aspectos cobran cada vez más importancia en una época en la que "lo esencial" y las "normas" se pasan por alto y se confunden cada vez más. Hoy en día, la sociedad se encuentra en un estado de confusión, de inestabilidad, de incertidumbre, carente de normas básicas, y todo parece estar al alcance del más osado. Me pregunto si la generación actual no habrá perdido los principios esenciales de la vida.

Cuando una generación no cuenta con su propio texto, por así decirlo, con una orientación propia que le guíe el resultado y la inestabilidad. Sin principios, la sociedad se tambalea desde sus cimientos. Cuando los jóvenes ignoran el propósito de la vida, para qué viven, la vida se hace tan cambiante como las imágenes de un calidoscopio. De manera que debemos recuperar lo que es esencial, recuperar el verdadero sentido de la vida. Tenemos que encontrar nuevamente el texto que nos enseña cómo distinguir lo que es correcto de lo que no lo es. Debemos tener un sentido justo de los valores, y vivir como seres humanos.

¿Cuál es la razón de que el libro de Robert Fulghum, «*Everything I Really Need to Know I Learned in Kindergarten*» se haya convertido en un éxito de librería? La razón es que el autor habla acerca de los aspectos esenciales de la vida, aspectos que se aprenden en el jardín de niños, no cuando se estudia para obtener un título universitario. El libro presenta prácticamente las maneras sencillas y naturales de abordar la vida, y nos ayuda a ver con claridad lo que hemos perdido y necesitamos recuperar.

Lajuventud es la época de la vida en la que se aprenden los aspectos esenciales de la vida, y si los aprendes debidamente. Llevarás una vida plena y satisfactoria. Pero pasar por alto los aspectos esenciales, y caer en una vida centrada en los placeres pasajeros, es como construir una casa sobre la arena.

## 19 El dinero es neutro

Las personas verdaderamente inteligentes saben usar con prudencia tanto el dinero como el tiempo. De manera que permíteme decirte que no debes desperdiciar ni siquiera una pequeña cantidad de dinero, como tampoco debes desperdiciar el tiempo.

Conviene tener una actitud sana respecto del dinero desde que se es joven. El dinero en sí, naturalmente, es neutro: no es ni bueno ni malo. Lo bueno o lo malo es la manera como lo usamos. Es aconsejable que desde joven aprendas a usarlo en la forma debida.

El dinero debería usarse sólo cuando es necesario; la norma que rige su uso es la rentabilidad: el beneficio para uno mismo y para otros. Usar el dinero para tu propia educación, para gastos médicos o para ayudar a quienes tienen dificultades es acertado: no hay razón para ser mezquino en tales casos. Cuando usas el dinero en forma debida, la cantidad no debiera importar; no temas usar mucho cuando sea necesario. Basta con que te preguntes si su uso es benéfico para ti y para otros.

Según esto, no desperdicies ni siquiera pequeñas cantidades. No uses el dinero tontamente, como cuando sientes el impulso de comprar algo que no necesitas. Hay personas que compran cualquier producto nada más porque cuesta poco, no porque lo necesiten, y hay otras que compran cosas simplemente porque los demás lo hacen. Tienen el síndrome de "mantenerse a la altura del vecino o del pariente". Tal cosa es sino una necesidad, indistintamente del precio de lo que se

compre.

Cuando adquirimos la empresa Korea Machine Co. decidí organizar diversas instalaciones y servicios para beneficio de los empleados, con el fin de mejorar la motivación y de fomentar el compañerismo. En ese entonces, en 1976, los programas de ayuda y prestaciones para los empleados prácticamente se desconocían en Corea. Pero llegué a la conclusión de que ya era hora de prestar atención al asunto.

De manera que di órdenes de que se instalaran baños, peluquerías, dormitorios y cafeterías modernas. Los directivos se oponían a mis planes porque el costo ascendería a varios millones de dólares. Una cantidad extraordinaria en ese entonces.

Estos funcionarios adujeron varias razones para justificar su oposición. El capital total de la compañía no era más que el doble del costo de las instalaciones propuestas, y pensaban que sería de más provecho gastar el dinero en algo relacionado con la producción. Además, la empresa tenía un déficit crónico. Los directivos pensaban que lo más importante era la eliminación de la deuda, y en realidad yo no podía decir que estuvieran equivocados. Pero no vacilé: había decidido que lo primero sería invertir el dinero en beneficio de los empleados. Si el ánimo mejoraba, la producción aumentaría naturalmente y la empresa continuaría creciendo. No me preocupaba la cantidad de dinero que se gastara, siempre que fuera una inversión prudente a largo plazo. No dejaba de reconocer que la cantidad era considerable; simplemente pensaba que así era como debería gastarse el dinero.

Ese es mi criterio: cuando me parece que algo vale la pena, no me preocupo por las cifras. En cambio, puedo transformarme en un verdadero Scrooge cuando creo que el dinero se está gastando imprudentemente.

En ese entonces, teníamos autobuses que transportaban a los empleados de Seúl a la planta de producción en Incheon distante un poco más de 30 kilómetros, y viceversa. Cada autobús tenía que pagar 500 wones (entonces como un dólar

por el uso de la carretera de peaje, pero descubrí que si el autobús se desviaba en el cruce anterior a la planta y tomaba por el camino local, podíamos ahorrar unos 25 centavos por el recorrido en cada dirección.

No tenía sentido desperdiciar dinero, no importa qué tan poco fuera.

En estos casos, lo importante no son los millones de dólares o los 25 centavos. El punto es el uso del dinero con prudencia. (Gastar varios millones de dólares era tan prudente como ahorrar 25 centavos.

Por lo general, yo mismo elijo los regalos para las personas que colaboran con nosotros en nuestras actividades de negocios. Con frecuencia elijo artículos de cerámica o artesanías. A veces, los vendedores intentan aumentar los precios, porque saben que soy el presidente del consejo de un gran consorcio. Cuando eso sucede, lo único que hago es regatear con ellos para reducir los precios al monto original, pues no tiene sentido desperdiciar dinero. Es posible que los vendedores piensen que soy un tacaño, pero no es así como yo veo mi actitud, leñemos que modificar la idea de que la persona que gusta por gastar es generosa, y que quien usa el dinero con prudencia es un avaro..

Tal vez yo sea un individuo tacaño que trata de ahorrarse 25 centavos en un viaje en autobús y que regatea con los vendedores de cerámica para que bajen, sus precios. Sin embargo, no dudo en invertir millones y millones en la superación profesional de los empleados y en sus prestaciones. Las plantas de producción de Daewoo no contaminan mucho, pero en las que si lo hacen no dudamos en usar prudentemente el dinero en instalaciones de protección ambiental. Tampoco somos tacaños cuando se trata de compensar a los deudos de un empleado que murió en el trabajo. Simplemente sabemos cómo y donde usar el dinero en forma debida y efectiva. Alguien que lo usa solo donde se debe es alguien que realmente sabe cómo usarlo. Todo depende de la prudencia de quien lo usa.

Es bueno comenzar a ahorrar cuando se es joven, y tonto

gastar todo lo que se tiene. Lo inteligente es ahorrar para mañana una parte de lo que se tiene hoy. El reformador religioso John Wesley aconsejó alguna vez hacer todo el dinero posible en beneficio de otros. Esta ha sido, más o menos, mi manera de pensar en lo que respecta al dinero, pero con todo, me gustaría decirte algo más sobre ello: no malgastes ni un centavo, pero al mismo tiempo, no vaciles en usar grandes cantidades cuando sea necesario.

## 20 La competencia

Vivimos en una época de competencia intensa, tan intensa que la vida misma se ha vuelto una competición, y si uno no está al frente de la carrera, pierde: sólo hay una medalla de oro.

Por otra parte, todos los deportes se rigen por sus propios reglamentos, y cada atleta tiene que estar plenamente conciente de ellos. Cuando un deportista viola las reglas, se le castiga: i se le hace una advertencia o, incluso, se le excluye del juego.

Daewoo tiene un equipo profesional de fútbol soccer, los Daewoo Royals, por lo que hace un par de años fui elegido presidente de la Federación Coreana de Fútbol. Las reglas de este deporte establecen que ningún jugador, excepto el guardameta, puede tocar el balón con las manos; también comete una falta el que obstruye o hace tropezar a otro jugador. El juego limpio es esencial.

La vida, como el fútbol, tiene sus reglas y reglamentos, • todos somos jugadores del juego de la vida. Tenemos que competir y tenemos que jugar limpio: de lo contrario, el juego pierde su significado.

Lo más importante en el juego de la vida es ser un competidor limpio y equitativo, algo incluso más importante que el triunfo mismo, porque una derrota limpia es mejor que un triunfo sucio. Nosotros siempre hemos preferido el jugador limpio por encima

del que está dispuesto a hacer cualquier cosa con tal de ganar. Aunque vivimos en una época de competencia intensa, no por ello debemos acabar en el conflicto y el aislamiento. La idea del juego no consiste en matar o eliminar al oponente. La competencia debe ser algo que sirva para mejorar la vida de todos los participantes, y cuando así es, un buen competidor puede ser de más provecho que, incluso, un amigo o un maestro.

Tomemos como ejemplo el maratón. Las marcas no son superadas por personas que corren solas; las nuevas marcas se imponen cuando un corredor tiene a alguien con quien regular su propia velocidad, alguien con quien competir. Cuando un corredor se adelanta a otro, el segundo tiene un estímulo para esforzarse más a fin de poder adelantarse al primero. Esa competición continúa a lo largo de la carrera, y con frecuencia ambos corredores la terminan con mejores tiempos.

Así es como debe ser la competencia. No es algo para complacer la propia vanidad, ni su propósito es eliminar a los competidores.

Es algo que debe beneficiar a todos; algo en lo que cada participante estimula a los otros a que se esfuercen más. Ese es el verdadero propósito de la competencia, y cuando ésta se lleva correctamente, se convierte en un proceso productivo y creativo.

Cuando se convierte en algo que ocasiona conflictos y aísla a las personas, pierde su propósito y su energía creativa. No sólo destruye a las personas, sino la base del bien común y de la prosperidad común. Debemos darnos cuenta de que competir únicamente por el bien propio y de paso perjudicar y desplazar a otros es, en realidad, una forma de autodestrucción. No es posible vivir para uno mismo y por sí mismo. De manera que, si lo tuvieras, olvídate de los pensamientos egocéntricos y egoístas. Tienes que cooperar y servir a los demás. Tomemos el ejemplo de la industria automovilística, que depende en alto grado de las industrias de la maquinaria y de las componentes.

Es posible que una compañía lance un automóvil al mercado por sí sola. Cada automóvil es el resultado de miles de componentes producidos por una gran variedad de fabricantes. Del mismo modo, nosotros dependemos en grado extremo unos de otros para todo lo que necesitamos en nuestra vida.

Las compañías compiten furiosamente unas contra otras en su afán por obtener un producto mejor, y como resultado de ello, el consumidor obtiene productos de mejor calidad. Posiblemente, si solo hubiera un solo fabricante, la calidad y la tecnología no se desarrollarían tan rápido. Por ejemplo, tal vez seguiríamos utilizando lavadoras de ropa mecánicas. Es verdad que, en ocasiones el tiempo y los costos de la calidad y del desarrollo tecnológico son estratosféricos, pero las compañías se muestran dispuestas a hacer esas inversiones a fin de obtener un mejor producto y así superar a sus competidores. El caso es exactamente el mismo que el de la carrera que del ejemplo si una persona se adelanta a la otra, la segunda tiene un estímulo para esforzarse más. La compañía estadounidense Avis Rent-a-Car es un ejemplo de ello: se encontraba detrás de su competidor principal, así que su lema era "Nos esforzamos más". Las compañías no se vuelven enemigas, se apoyan moralmente las unas a las otras, y claro estaque el beneficiario final es el consumidor.

Pero hay compañías que llevan la competencia demasiado lejos y recurren a medios tortuosos. Lanzan rumores acerca de los competidores e idean ardidres para obstruir los acuerdos internacionales sobre coinversiones o licencias técnicas que hacen sus rivales. Entonces es cuando se pierden tanto el verdadero significado como el espíritu del juego limpio. Todos ustedes han escuchado la frase de que "el fin justifica los medios", pero no hay fin alguno que justifique los medios leales en la competencia verdadera. No jugar limpio es una violación de los principios de ésta, y conviene tener presente que quienes juegan limpio son los que a la larga triunfan.

En un examen, es mejor obtener honradamente una calificación de 90 que una de 100 haciendo trampa, porque la

calificación de 90 es algo que uno se ganó por su propio esfuerzo, además de que siempre tendrá ese conocimiento. La vida no es demasiado corta. Y el cien que se obtuvo haciendo trampa no es la última calificación que se obtendrá. Un 90 ganado honradamente es una base sólida para las futuras calificaciones, mientras que al tramposo se le descubre tarde o temprano.

Hay un término que se utiliza en el juego de *go* "mano decente", que significa jugar de acuerdo con las reglas. De igual manera hay formas honestas de vivir. Tal vez ganes una batalla haciendo trampa, pero a la larga perderás la guerra ante quien gana limpiamente.

Por lo tanto, espero que todos ustedes tengan en sus estudios un verdadero competidor, alguien que pueda estimularlos a superarse. Los competidores de ese tipo son mejores amigos que alguien que se limita a acompañarnos y platicar de trivialidades. Corre junto con esos competidores. Y conviértete un competidor útil.

Ellos y tú alcanzarán mayores alturas y un mañana más brillante, más provechoso.

## 21 El liderazgo

"De los manantiales puros nacen los ríos limpios" es un viejo adagio coreano, y es cierto; las aguas de río arriba tienen que ser puras para que éste sea limpio.

Con la sociedad ocurre lo mismo. Los líderes sociales han de ser limpios para que la sociedad sea limpia, y no es exagerado decir que podemos juzgar a un grupo social por el ejemplo que dan sus dirigentes o líderes. De manera que el adagio subraya la importancia que tienen los líderes sociales. Necesitamos líderes que inspiren con-fianza y valor así como un sentido de misión.

No todos pueden ser dirigentes, pero la cantidad de ellos que necesitamos es un factor importante. En Corea decimos

que si un bote tiene demasiados remeros termina en lo alto de la montaña: si lleva muy pocos no avanza. Sea como sea, lo esencial es que quienes poseen las cualidades y las dotes de liderazgo lleguen a líderes. La sociedad que carece de ese tipo de personas se encontrará en dificultades.

¿Qué es lo que constituye un líder? Un líder debe tener diversas dotes. Tiene que ser capaz de convencer y de organizar a la gente. Todos los sectores necesitan de líderes con dotes excepcionales. El líder tiene que ser capaz, mediante el ejercicio de un liderazgo firme, de la corrección de contradicciones y la ineficiencia y también debe saber como canalizar la energía del grupo en beneficio de su prosperidad y desarrollo.

Pero hay algo que es conveniente que comprendas: el liderazgo no se debe confundir con la dictadura. El liderazgo de que hablo es totalmente distinto del que es contrario al grupo para el que supuestamente está trabajando. En Corea hubo un tiempo en que erróneamente tomamos la dictadura por un liderazgo firme, y hoy en día nos preocupa que se rehuya la responsabilidad que implica la oportunidad de ejercer un liderazgo genuino.

Una "era democrática" no significa una era sin liderazgo. Más bien, significa que tenemos una necesidad mayor de un auténtico liderazgo alentado por el consenso popular. De manera que tu grupo debe tener una conciencia social madura a fin de que el liderazgo pueda echar raíces. Necesitamos un liderazgo democrático y sano, basado en el consenso popular.

El liderazgo requiere algo más: un sentido total del deber. Los líderes deben pensar en que nacieron para ello. Deben vivir para esa tarea, morir por ella, a la vez que considerarla su única misión en la vida. Si los líderes carecen de dicho sentido, entonces el grupo se vuelve una masa en confusión, incapaz de funcionar de una manera correcta. La persona que ve el liderazgo como un medio para su beneficio personal no tiene las credenciales necesarias para ser líder.

El líder debe tener también un agudo sentido del sacrificio, el cual llega con el sentido de misión, porque los dos son

inseparables. El liderazgo no es algo que se reciba simplemente para ocupar una posición alta: les llega sólo a quienes tienen ambos sentidos, el de misión y el de sacrificio por el bien común. Ser un líder es semejante a caminar por un sendero de espinas. Solo la persona que está dispuesta a sacrificar su vida privada, las cosas que le gustan e incluso su vida familiar, puede ser un líder. Sucede lo mismo en todos los niveles de la sociedad. Por lo tanto, como puedes ver, no todos pueden llegar a ser líderes, porque ello depende de la disposición que se tenga para hacer esos sacrificios.

Para lograr que Daewoo prosperara, tuve que renunciar a mi vida familiar, me privé del sueño necesario: no tuve tiempo para cultivar una sola afición y nunca he tenido tiempo ni siquiera para tomar una copa. Por la compañía, renuncié del todo a las alegrías de la vida familiar.

Al principio, mi esposa se quejaba constantemente, pero ahora es mucho más comprensiva, tal vez porque ha llegado a la conclusión de que no tiene otras posibilidades. Por mi parte, tengo que vivir con el peso de nunca haber llevado a mis hijos de vacaciones, pero me parece que comprenden las razones del caso. Incluso, creo que es posible que se sientan un poco orgullosos de mí. De manera que me considero bastante afortunado y agradecido por ello. Naturalmente, estoy consciente de la importancia de la familia, pues sé que la base de la felicidad, reside en una buena vida familiar. Pero los líderes tienen que ser capaces, por lo menos, de olvidarse de sus comodidades y sus consideraciones personales. Si todo el mundo hiciera única-mente lo que quiere ¿quién señalaría el camino?

Tiene que haber personas que piensen en los demás antes que en sus propias comodidades para así llevar al grupo por el camino correcto. Si quieres ser líder, tienes que estar completamente decidido a hacer sacrificios personales.

En Daewoo, nuestra política personal se basa en eso. Nos gustan las personas creativas, que ponen las cosas en tela de juicio, que están dispuestas a hacer sacrificios personales y a

trabajar intensamente, porque son ellos quienes tienen aptitudes de mando y pueden llegar a presidentes de las, compañías Daewoo. Aunque no sean creativas, nos gustan si, en cambio, tienen un fuerte sentido de realización y se esfuerzan al máximo.

Tales personas, pueden ocupar cargos ejecutivos en Daewoo porque colocan el bien público por encima de sus satisfacciones personales, y porque consideran que trabajar por el progreso económico y social es más importante que su posición social. Esas personas han dirigido el desarrollo de Daewoo y la han llevado al éxito. Han cambiado sus comodidades y placeres personales por una satisfacción mucho mayor.

Por otra parte, hay quienes trabajan solamente por su propio beneficio y felicidad. Les satisfacen más una vida personal y familiar feliz, que la satisfacción que produce el ser quienes encabezan el desarrollo y el éxito de una compañía. Pero nunca ascienden más allá del nivel de gerentes. Y las personas para las, que realmente no tenemos sitio en Daewoo son aquéllas incapaces de distinguir entre el trabajo para el beneficio público y para el beneficio privado, porque no tenemos necesidad de ellas.

Una persona es respetada como líder cuando realmente se dedica a su función de liderazgo y dirige al grupo con un verdadero sentido de misión, un sentido de sacrificio y de valores sólidos. Asimismo, los líderes tienen que ser respetados. En esto es en lo que podemos distinguir entre los líderes y los dictadores. La gente obedece a los dictadores porque les teme, no porque los respete. La gente no teme a un verdadero líder, lo respeta. Así como el poder mismo no se debe confundir con el auténtico, el poder dictatorial no se debe confundir con el liderazgo.

El poder y el prestigio verdaderos provienen del respeto que el líder debe ganarse. Si no lo hace, no podrá dirigir al grupo. Deberíamos respetar sinceramente el poder de liderazgo que se deriva de un verdadero sentido de misión y de un

verdadero sentido del sacrificio personal.

Quiero instar a los jóvenes a que cultiven un apasionado sentido de misión, para así transformarse en líderes sociales que puedan olvidarse de la felicidad pasajera y la fijación en el presente, y que puedan contribuir al beneficio de la sociedad y del país. No cualquier persona puede ser líder y no cualquiera debiera serlo.

En otro sentido, sin embargo, cada uno de ustedes es el líder de su propia vida, puesto que ningún otro puede vivir su vida. Ustedes son sus propios líderes, de manera que de hecho todo lo que he mencionado sobre el liderazgo se aplica a todos.

Confío en que quienes aspiran a ser verdaderos líderes sociales se armaran de las dotes del liderazgo dinámico, de un claro sentido de misión y sacrificio, y de la determinación de vivir una vida productiva.

## 22 Todos somos coreanos

No veo por qué el regionalismo tenga que ser un problema en Corea. Yo soy coreano.\*

Mis raíces están en la isla de Cheju, al sur de las provincias de Cholla. Mi padre nació allí, y fue el segundo gobernador de la isla. Así que, en un sentido, soy una persona de Honam.

Yo nací en el área de Pongsan, en Taegu. Asistí a la escuela primaria allí; durante la guerra de Corea huimos de Seúl y volvimos a Taegu como refugiados. Así que, por otra parte, soy una persona de Yongnam.

Crecí en Seúl. Allí pasé mis años de educación secundaria, bachillerato y universidad. Así que, por este motivo, provengo de Seúl. Lo que pretendo probar es que no le debo lealtad a una región en particular: soy coreano. El nuestro es un país pequeño, todos somos coreanos y todos hablamos coreano. En cada provincia hay personas a las que les gusta el béisbol y otras a quienes no les gusta: personas que son sociables y



otras que son introvertidas: personas a las que les gusta la música clásica y algunas que prefieren la música popular; personas que disfrutan la vida en familia y otras que no. Hay diferencias dentro de cada provincia, no entre unas y otras.

No existen dos personas iguales y sin embargo, si se fija uno bien, descubre que en los aspectos básicos todos somos muy parecidos. De manera que cuando consideramos nuestras semejanzas en vez de nuestras diferencias, acabamos por respetar nuestras diferencias personales. Pero si uno se vale de éstas para discriminar a otro, surgen las dificultades. Nuestras diferencias sirven simplemente para mostrar que en el mundo hay una gran variedad de personas, nada más ni nada menos. Usarlas como una excusa para la discriminación es bárbaro en nada distinto de la discriminación de Hitler contra los judíos. En una sociedad sana, las personas respetan las diferencias de cada cual.

En nuestra sociedad no hay lugar para la discriminación. Sin embargo, yo me siento culpable por pertenecer a una generación que alentó la discriminación regional en lo político y en lo social. Cuando les pregunto a los jóvenes acerca de sus prejuicios con respecto a las regiones, me dicen que los heredaron de sus padres. Esto me hace creer que los padres no tienen otra cosa que legarles a sus hijos, de no ser sus vergonzosos prejuicios regionalistas. De manera que ustedes, los jóvenes, tendrán que perdonar a sus padres por transmitirles la triste costumbre de la discriminación, las luchas y los conflictos regionales en esta época en la que, más que nunca, necesitamos un sentido de unidad, de armonía, de reunificación nacional. De ustedes depende el librarse de tales estigmas. Serán la primera generación de una Corea avanzada, de manera que desháganse de conflictos, luchas y discriminaciones y dediquen sus energías a la unidad, la armonía la reunificación.

Para hacerla, será necesario que renuncien al concepto del "yo" en favor del sistema de pensamiento, más amplio, que se encuentra en el "nosotros". La discriminación es producto de una manera egocéntrica de ver la vida, pero cuando se piensa

conforme al punto de vista del grupo, se transforma en un respeto sano por la individualidad. El pensamiento egocéntrico conduce al egocentrismo, que origina luchas y conflictos con los demás. Sin embargo, cuando se piensa en "nosotros", en vez de en "yo", se abren las puertas al altruismo y se establecen relaciones mutuamente benéficas.

Si viajas al extranjero, abrirás los ojos y te harás más consciente del "nosotros", por lo que te darás cuenta de la necesidad que se encierra en el egoísmo y el egocentrismo. Los prejuicios regionales proceden de las mentes de aquellos que viven como una rana en un pozo, no de quienes tienen una perspectiva más amplia de la vida.

En Daewoo no tenemos problemas de regionalismos pues éste es innecesario y no lo es porque siempre hemos tenido una perspectiva internacional. Cuando se viaja al extranjero, se comprende que el regionalismo es una tontería y se da uno cuenta de que todos somos coreanos. En el extranjero, cuando nos encontramos con otro coreano, podemos intercambiar con él una amplia sonrisa y un apretón de manos, sin importar de qué provincia sea. Las provincias no vienen al caso.

Creo que podíamos eliminar esos prejuicios regionales mediante diversos programas, tales como el intercambio de, estudiantes en las vacaciones, cuando podrían vivir con familias de otras provincias. Otro método para acabar con esos prejuicios podría consistir en la promoción de matrimonios entre personas de provincias distintas, en particular entre jóvenes de Kyongsang y Cholla. Si programas como estos se hicieran realidad, yo los apoyaría de todo corazón.

Digamos que tengo un pequeño pastel, perfecto para satisfacer el apetito de una persona, y que hay cuatro o cinco personas a las que se les hace agua la boca por él. Si lo parto frente a ellas, probablemente se lo disputarían; tal vez una persona tomara la mitad y otra se apoderara de la otra mitad, por lo que las demás no comerían ni un trozo. O tal vez, durante la disputa, un extraño se aprovecharía de la confusión y se llevaría todo el pastel, por lo que los demás se quedarían con

las ganas de comerlo.

En cambio, si esas cuatro o cinco personas; se pusieran de acuerdo y usaran sus recursos en hacer un pastel grande, todas estarían contentas. Si una persona monopolizara el pequeño pastel, sería más pequeña que el pastel mismo. Pero si, alguien descubriera cómo hacer un pastel grande, para compartirlo con esas personas, sería más grande que el pastel, aun cuando tal vez ella misma no llegara a comer más que una porción pequeña.

En estas hipótesis encontramos el principio, nuestra razón para cooperar y unirnos. Al trabajar juntos y compartir lo que tenemos, crecemos en una forma equitativa. Se dice que los padres que extrañan a sus hijas recién casadas, deberían pensar mejor en que ganaron un hijo, y así es como se han de ver las cosas. Lo importante es la manera de interpretar los acontecimientos. Cuando dos personas se establecen juntas, ¡ninguna pierde su aportación, sino que está duplicando sus recursos.

Corea es un país pequeño, un país más pequeño que la mayoría de los estados de Estados Unidos; casi 70% del territorio es montañoso, lo que hace las cosas todavía más difíciles para todos. Para complicar las cosas hasta el límite, la península ha sido dividida en dos. De manera que puedes ver lo ridículas que son las luchas regionales. El regionalismo es como si una persona dijera que se va a comer un pequeño pastel ella sola. Dejemos de desperdiciar nuestras energías combatiéndonos mutuamente; mejor pensemos en términos de hacer un pastel más grande.

Por ello, quisiera decirte cómo hacer un pastel más grande. Una manera es que vayas al extranjero y amplíes tus horizontes. Ha llegado la hora de poner fin a nuestras disputas por las rebanadas individuales y de dedicar nuestras energías a hacer un pastel mayor. Entonces habrá rebanadas más grandes que ¡podremos compartir, y todos seremos felices.

Para vivir con más amplitud tenemos que pensar en grande. Fíjate en el mundo y sustituye el "yo" por el "nosotros" y el "aj

mí" por el "a nosotros". Vivimos en una época que exige, más que nunca, reconciliación, unidad y esfuerzos armonizados. Pensemos en términos de hacer un enorme pastel que todos puedan compartir, en lugar de demostrar nuestro egoísmo comiéndonos uno pequeño. Vayamos del "yo" al "nosotros", porque todos somos coreanos.

## 23 Tu maestro más importante

La experiencia es un gran maestro. Mediante la experiencia se aprenden las verdades de la vida, y gracias a ella maduramos gradualmente.

Hace tiempo leí un libro del estadista inglés del siglo XVII, Philip Chesterfield, libro que es una compilación de las cartas que le envió a su hijo desde La Haya cuando era embajador en los Países Bajos. En una de esas cartas le decía que ella era el libro más importante que de todos, y que un día aprender más de la sociedad que, todos los libros que se hayan impreso. Por eso hago hincapié en la importancia de la experiencia, porque la experiencia es la manera más directa y efectiva de aprender de la sociedad.

Todos los empíricos ingleses, desde Bacon hasta Locke y Hume, sostienen que la totalidad de nuestro conocimiento se funda en la experiencia. En otras palabras, nacemos con la mente en blanco: todo lo que llegamos a ser después es el resultado de nuestra experiencia.

De manera que te convendría hacer el intento de experimentar tanto como te sea posible en la juventud, para que alcances una mayor profundidad y dimensión. De ese modo, podrás aprender los secretos de la vida. El mismo Confucio dijo que si caminaba con otras dos personas, por lo menos una de ellas le enseñaría algo.

Yo comencé a aprender de la sociedad desde mis años de adolescente porque tenía que ganar el sustento de la familia,

cuando vivíamos como refugiados en Taegu. Durante ese período pude aprender las minucias y los vericuetos de las relaciones humanas, así como muchos secretos sobre el dinero y los negocios, la competencia y la victoria, y otros aspectos de la vida. Todas esas experiencias tempranas tuvieron gran influencia por todo el resto de mi vida.

Mientras eres joven, conoce todo lo que te sea posible, claro está que no las cosas consideradas reprobables conforme a la moral. Fuera de eso, no hay nada que no te convenga conocer. Practica los deportes con entusiasmo, estudia con ahínco, haz tantas amistades como puedas e incluso enamórate. Prueba a usar una pala, aprende a conducir un auto y anímate a escalar montañas. Conocer algo una vez es mejor que no conocerlo nunca, porque se debe tener la experiencia para saber de qué se habla. Para conocer algo realmente, tienes que haberlo experimentado; nunca tendrás un maestro más valioso que la experiencia.

De manera que me gustaría sugerirte varias cosas, de acuerdo con mi experiencia.

Primero que nada, siempre que tengas tiempo, viaja. Si tienes buena disposición, los viajes podrán revelarte nuevos mundos. No viajes sólo por distraerte, porque sería un desperdicio completo de tiempo si no aprendes algo en cada viaje. Cuando viajes, mantente atento todo el tiempo y toma nota cuidadosa de todo. Observa en que se diferencia el lugar de otros sitios en los que has estado, y aprende las peculiaridades de cada lugar. Ver distraídamente no basta. Tienes que absorber todo! no sólo lo superficial; la curiosidad debe ser una parte esencia de tu equipaje. No hay un solo lugar que no justifique un viaje; aunque hay lugares que son preferibles, como. Por ejemplo los de importancia histórica y los grandes centros cultural Tengo una deuda muy grande con mi familia, ya que por atend mis negocios paso como dos terceras partes del año en extranjero, y me siento particularmente mal porque no he tenido tiempo de ser un padre normal con mis hijos, De manera **quciji** en un intento de compensarlos aunque sea minimamente, **d?**

vez en cuando los envío al extranjero durante las vacaciones escolares. Claro que también tengo razones de carácter educativo para hacer esto, puesto que deseo que mis hijos tengan vivencias en el extranjero. Sin embargo, no los envío a que viajen sólo a divertirse, pues tales viajes son un desperdicio de tiempo y dinero. Me aseguro de que vayan, no a los centros actuales de la civilización occidental, sino a lugares como Egipto, la India, y a los sitios donde floreció la civilización maya, con objeto de que puedan aprender acerca de la historia de las civilizaciones y los grandes conocimientos de la humanidad.

Segundo, me gustaría sugerirte que hagas toda clase de amistades, porque el hacer buenos amigos es tan importante como viajar. Un amplio grupo de amigos de la escuela constituye un gran recurso. Una gran variedad de relaciones puede serte de gran utilidad en la vida social. Nunca se sabe a dónde llegarán en el futuro los amigos, así que haz tantos amigos y tan pocos enemigos como te sea posible.

De paso, sin embargo, recuerda una cosa: no sacrifiques la profundidad de las amistades por el número. Cien conocidos resultan inútiles si no se tiene un amigo cercano, verdaderamente cercano. Puede suceder que los conocidos te den la espalda cuando los necesites, pero un amigo cercano no lo hará. Así que haz muchas amistades, pero a la vez, asegúrate de que sean verdaderamente cercanas.

Tercero, haz todo con determinación. Si miras a tu alrededor, descubrirás que absolutamente todas las cosas que te rodean pueden ser grandes maestros y cada lugar es una escuela en la que tienes algo que aprender. Podrás incluso, por ejemplo, aprender caracteres chinos cuando vayas caminando por la calle. El estar sentado en un autobús o en el tren subterráneo **sin** hacer otra cosa que pensar confusamente muestra una falta de determinación. Si realmente tienes determinación, puedes ser creativo en cualquier sitio en que te encuentres. Mientras te trasladas de un sitio a otro de la ciudad, lee un libro o escucha una cinta grabada en un idioma extranjero.

Cuarto, siempre ten un libro a la mano, porque los libros son experiencias indirectas para ti. Debido a las limitaciones de tiempo y espacio, no podemos conocer todo directamente en una vida, pero tenemos mucho que aprender de las experiencias de otros, experiencias con las que tal vez nunca nos topemos personalmente. Claro que nuestras experiencias directas son mucho más reales para nosotros, pero como estamos limitados tenemos que dar crédito a las de otras personas. Y la mejor manera de aprender mucho mediante la experiencia indirecta es la que nos brindan los libros.

Lee libros de la misma manera que en el caso de las amistades, en escala amplia. Haz una variedad de amigos y lee una variedad de libros. Y así como tienes que elegir buenos amigos, tienes que escoger buenos libros. Leer un libro a la ligera es como hacer muchos amigos pero ninguno cercano, así que procura leer con gran atención.

Lee todos los libros con la misma consideración que le darías a un buen amigo. Leer a la ligera los libros, aun cuando leas un ciento, no te sirve de nada. Siempre ten un buen libro a la mano para cuando dispongas de tiempo.

## 24 La ayuda mutua

En un día muy lluvioso, un riachuelo que iba crecido arrastró consigo a una hormiga. Afortunadamente, una paloma que volaba por allí se dio cuenta de su apuro y, compadecida de la hormiga, arrojó una hoja a la corriente para que se trepara a ella, de manera que pudo salvarse.

En otra ocasión, algún tiempo después, la paloma dormitaba en una rama de un árbol; un cazador se aproximó y se dispuso a dispararle; la hormiga se encontraba ahí cerca y vio lo que sucedía, y decidí morderle un pie. Dando un grito de dolor, el cazador dejó caer su rifle, lo que despertó a la paloma y emprendiera el vuelo. La hormiga le había devuelto el favor a

su amiga.

No existe una persona que no necesite ayuda de cualquier tipo, en algún momento, como tampoco existe una persona tan inútil que no pueda ayudar a otra. Todos dependemos unos de otros y necesitamos ayudarnos mutuamente. Esto demuestra lo importante que son las relaciones humanas.

En el curso de mis actividades de negocios me ha impresionado, muchas veces de manera favorable, la gran importancia de las relaciones humanas. Por ejemplo: cuando Daewoo estaba recién establecida hicimos algunos negocios con una compañía comercial de Indonesia llamada "They". Según recuerdo, en ese entonces le vendíamos tela a un precio de 19 centavos el metro, pero repentinamente el gobierno indonesio impuso restricciones a las importaciones, y el precio del mercado de la tela bajó a unos 11 centavos el metro en el país. Sin embargo. "They" debía cumplir un contrato a largo plazo firmado con nosotros y siguió importando al precio que fijaba el contrato. Sabedor de ello, traté de minimizar sus pérdidas reduciendo las importaciones, pero sus dificultades económicas continuaban. Si la compañía no pagaba 30.000 dólares al banco, éste asumiría el control, por lo que fui a verlos yo mismo les entregué el dinero que necesitaban. En ese entonces, Daewoo tenía sólo 10.000 dólares de capital, así que 30.000 era una cantidad enorme para nosotros. La decisión respecto a ese dinero fue sumamente difícil.

Antes de un año, las cosas cambiaron de una manera asombrosa. El mercado indonesio se abrió nuevamente y el precio de la tela se disparó a 40 centavos el metro. Nuestro contrato seguía fijando un precio de 19 centavos, que "They" podría haber exigido legalmente, pero ofreció pagarme 38 centavos, cantidad que era 2 centavos más baja que el precio de mercado. De manera que recibimos 38 centavos por metro de tela en vez de 19 centavos el metro; y con el tiempo ese acuerdo nos produjo más de un millón de dólares.

Así que puedes ver de qué manera fui recompensado por los 30.000 dólares que le había dado a la compañía cuando tuvo

dificultades. Siempre hay una recompensa para quienes ayudan a los demás. Puede ocurrir que no siempre la reciba quien hace la buena obra, pero alguien recibirá los beneficios. Uno de los principios de la vida es éste: Ayudar a otros es ayudarse a uno mismo.

Si tienes los ojos puestos en tus propias utilidades y les niegas tu ayuda a quienes la necesitan, es posible que te vaya bien a corto plazo, pero las consecuencias de esa actitud te alcanzarán a la larga. Tratándose de las relaciones humanas, si nada más piensas en tu propio beneficio, te estás poniendo riesgo. Hay que poner a trabajar el principio del beneficio mutuo. Cuando un lado se lleva todo a expensas del otro, la relación no durará por mucho tiempo.

En Daewoo siempre hacemos que se respete el principio del beneficio mutuo y de la prosperidad compartida. Siempre procuramos asegurarnos de que nuestros socios obtengan tanto como nosotros de cualquier acuerdo. Hemos procurado que la gente piense que "en los tratos con Daewoo nunca se pierde".

En las relaciones personales se aplica el mismo principio. Si alguien trata de aprovecharse de otra persona, la relación se deteriora rápidamente. Para que una relación funcione, es esencial que cada persona se identifique completamente con la otra, que comprenda su posición y su situación; sólo entonces podrá ser benéfica para ambas partes.

Las buenas relaciones se cuentan entre las cosas más importantes de la vida. Así como se puede juzgar a una persona por las amistades que tiene, es posible valorada por la manera como lleva sus relaciones, y por lo general, cada oveja tiene su pareja. Así que hay que esforzarse por hacer amistad con personas honestas. Para apreciar la importancia de las buenas amistades, basta con fijarse en lo que les sucede a los muchachos que dejan su casa y se mezclan con algún grupo poco recomendable. Cuando se hace amistad con personas sobresalientes se comienza a seguir su ejemplo casi inconscientemente; lo mismo sucede cuando uno se relaciona

con personas cuyas normas son inferiores.

Es posible alcanzar el éxito en la vida cuando se tienen buenas relaciones personales. El tener buenas relaciones con personas sobresalientes es un gran recurso, algo más valioso que el dinero mismo, porque las buenas relaciones no se pueden comprar. Las relaciones humanas son tan difíciles como importantes, lo cual es otro principio perdurable: las cosas buenas no se obtienen con facilidad.

Una de las claves para las buenas relaciones personales es la confianza mutua, algo que se incrementa con el transcurso del tiempo, y que exige una buena dosis de paciencia. Permíteme que te dé otro ejemplo tomado de mi propia experiencia.

Cuando establecí la compañía tuve necesidad de obtener un préstamo de dinero, pero no contaba con ninguna garantía. Ningún banco estaría dispuesto a prestarle una considerable cantidad de dinero a un joven desconocido, por más despierto y emprendedor que pareciera. No se había establecido la confianza. De manera que dos veces por semana iba a hablar con el gerente de la sucursal y le explicaba en detalle nuestros planes, a fin de convencerlo de que me hiciera el préstamo. Me parecía que era la única manera de lograrlo, pero no estaba dando buenos resultados.

De modo que algunas veces me dirigía a su casa a primera hora de la mañana, en esos fríos días invernales. Tocaba la puerta con fuerza pero me informaban que todavía no se había levantado. Lo esperaba, tiritando de frío, hasta que salía para ir a trabajar. Al cabo de un año aproximadamente de estar haciendo esto decidí que yo era merecedor del crédito pero para lograrlo necesité de mucha paciencia. Todavía en la actualidad conservamos esa relación de confianza.

Las personas son esenciales para las empresas, y constituyen su mayor fuerza. Como ellas son las que realizan el trabajo, su valor no se debe subestimar. El personal puede determinar el éxito o el fracaso de la empresa porque nada es más importante que las personas.

De la misma manera, por su importancia, las personas pueden dictaminar nuestro éxito o fracaso en el plano personal, así que es fundamental hacer amistad con individuos sobresalientes.

Igualmente importante es ayudar siempre a los demás. El ayudarse unos a otros es esencial; algún día de alguna manera recibirás la recompensa por la ayuda que hayas prestado.

## 25 CÓMO HACER DINERO Y COMO USARLO

Si de lo que se trata es de hacer dinero, soy un experto. Tengo la seguridad de estar a la par de los mejores por lo menos en lo que a dinero se trata. Desde que me inicié en los negocios mi nombre ha estado regularmente en la lista de quienes más ganan en Corea y el hecho de que sea mencionado con frecuencia entre los principales empresarios internacionales, testimonia mi capacidad para hacer dinero. Para decirlo en pocas palabras, sé cómo hacerlo.

A cualquier sitio que vaya, veo de inmediato donde se puede hacer dinero. Una vez dije en broma que las calles están tapizadas con billetes, por lo que sólo me limito a recogerlo. Claro que en el mundo hay muchos lugares donde no sucede así, además que hacerlo no es lo más sencillo en este mundo. *..Se requiere trabajar mucho y pasar numerosas penalidades. Sin embargo, inventé ese chiste para mostrar cuáles son mis verdaderos intereses.*

Un artista que sale al campo a pintar paisajes busca sólo los mejores. La persona que se va a pescar siempre recuerda el mejor lugar para hacerla. Igualmente, un empresario investiga cómo se puede hacer dinero en cualquier sitio al que va.

Puesto que tengo esa aptitud, cuando visito algún nuevo sitio es frecuente que me llegue la inspiración respecto a lo que se podría vender. Y la he aprovechado para hacer no poco

dinero. Pero uno de mis defectos es qué hay una aptitud que todavía necesito mejorar: si de lo que se trata es de hacer dinero, soy un experto, pero cuando se trata de usarlo es mejor que no hable de ello.

Creo qué, cualquier cosa que sea lo que se necesite hacer, debe ser hecha por una persona con la aptitud para ello. Una persona con aptitud para los deportes debe jugar algún deporte y los niños con aptitud para la música deben aprender música. No tiene sentido intentar hacer de un niño que es músico en potencia, un ingeniero carente de talento.

De manera análoga, así como hablamos de personas con capacidad para hacer dinero, hay otras que tienen capacidad para usarlo, por lo que debe dejárseles que la apliquen. Entonces las cosas resultan bien. Si se le da dinero a quien no tiene la capacidad adecuada para usarlo, lo más probable es que lo desperdicie.

El dinero que he ganado alrededor del mundo no lo he hecho ni para mí ni para mi familia. Si fuera así, para estas fechas sería un hombre extremadamente rico, pero es probable que me sintiera bastante vacío. Nunca he pensado que Daewoo sea de mi propiedad. No soy dueño de Daewoo; soy un especialista en su administración.

Simplemente, todo el dinero que he hecho no es mío. Siento que es de las personas que tienen capacidad especial para usarlo de manera eficaz, en beneficio de la sociedad. Por lo tanto, establecí la Fundación Daewoo. Mi verdadero motivo para establecerla, a la que asigné casi todos los recursos que tenía en ese entonces—unos **37** millones de dólares, nació de la firme convicción que he mantenido toda mi vida de que así es como se debe aprovechar el espíritu emprendedor y el dinero. Tal vez te influya la influencia de mi madre, una cristiana muy devota que profesaba los conceptos cristianos de servicio y sacrificio. Me parece que lo que me enseñó cuando era pequeño quedó profundamente arraigado en mi mente.

Sea como fuere, el "devolver las utilidades empresariales a la sociedad" es la manera que tiene Daewoo de usar

adecuadamente el dinero, lo que hacemos por medio de la Fundación Daewoo. Entre las principales actividades de la fundación están la investigación teórica enfocada a las ciencias básicas y el apoyo para la publicación de los resultados obtenidos. El apoyo se otorga en especial al desarrollo de las ciencias básicas, que son esenciales para todo el conocimiento y la enseñanza, actividades que han estado bastantes descuidadas en Corea. Sin embargo, yo no intervengo en lo que hace la fundación. Esta se encuentra a cargo de todos los aspectos, propios de su actividad, además de que quienes la integran tienen más aptitudes que yo para usar el dinero de manera adecuada y con prudencia.

Asimismo, la fundación ha venido apoyando durante 10 años, varios programas de salud pública en diversas islas y zonas remotas del interior de Corea, tales como Muju, Wando, Shinan y Chindo, El personal médico que se dedica a esos programas lo hace con grandes sacrificios personales en su deseo de contribuir al mejoramiento de la salud del pueblo de esas zonas agrícolas y pesqueras, el cual se encuentra bastante aislado del grueso de la sociedad y enfrenta numerosos problemas para educar a los jóvenes. Se trata de una tarea que nadie debería asumir sin un auténtico sentido de misión. La dedicación de esas personas es aún más admirable porque vivimos en una época en que la atención de la salud, un acto de naturaleza benéfica, con facilidad se puede convertir en un medio de obtener grande sutilidades personales.

De hecho, me gustaría aumentar la cantidad de hospitales que hay actualmente en esas regiones, pero no contamos con suficientes médicos dispuestos a hacer el sacrificio. De manera que lo que planeamos hacer es seleccionar, entre los habitantes, a jóvenes brillantes que tengan un sentido de misión, y darles ayuda para sus estudios.

Una vez que los hayan terminado, podrán regresar a sus poblaciones para llevar adelante la tarea. .

En cuanto a la educación, la fundación apoya desde jardines de niños hasta escuelas de segunda enseñanza en Okpo, donde

está el astillero Daewoo, así como la universidad de Ajou, de Suwon. Y a partir de 1978, la fundación ha brindado apoyo para capacitación de periodistas en el extranjero y para publicaciones dedicadas a las investigaciones, ambas actividades a través de la Fundación de Prensa de Seúl. Gracias a ello, esas personas, que en el futuro ejercerán gran influencia sobre la opinión pública, tienen la oportunidad de continuar sus estudios y de ampliar sus horizontes.

Tal vez esto les parezca un alarde. Las buenas obras son más hermosas cuando se hacen anónimamente, por lo que no parece del todo correcto que yo mencione abiertamente lo que está haciendo Daewoo. Pero confío en que ustedes no me malentenderán, ya que les he hablado de esto no por presunción, ni para que me alaben. Lo único que deseo es enseñarles por qué no hay que preocuparse sólo por hacer dinero para uno mismo.

Me sentiré satisfecho si logro hacerles comprender el punto de que siempre he creído que el usar el dinero con prudencia es más importante que el hacerlo.

Sin duda, algunos de ustedes esperan ser empresarios como yo.

Me parece magnifico. En lo tocante a ganar dinero, deben hacerse muy profesionales, y no importa a dónde vayan o a quién conozcan por buscar el dinero siempre. Quiero decir, en realidad, que deben trabajar con tanto ahínco que el dinero comience a surgir frente a sus ojos.

Pero no se detengan allí. Háganse claramente a la idea de que un empresario no debe ser alguien que gane dinero únicamente para si mismo. Hagan dinero de manera que se pueda usar con prudencia, porque si nada más piensan en cómo desperdiciarlo, entonces no están preparados para ser empresarios.

Es un error hacer negocios simplemente por satisfacer la propia codicia. La razón de que algunas personas critiquen a los empresarios no es que éstos hagan poco o mucho dinero, sino que no lo usen para el bien social. Y el usarlo con prudencia

es más importante que el simple hecho de ganarlo.

Si tú no tienes capacidad para usar el dinero con prudencia, confíéselo a alguien que si la tenga. No es tan difícil como tal vez te parezca, a menos que pienses que la empresa y el dinero que ganas son tuyos y de nadie más. Esto se facilita cuando se libera uno de del mero afán de posesión personal y se piensa en términos de personas que tienen aptitud para ganar dinero, y de personas con capacidad para usarlo. Si tú tienes aptitud para hacer dinero, dedícate a hacerlo y deja que quienes tienen capacidad para usarlo, lo usen con prudencia en beneficio de la sociedad. Y entonces el mundo se convertirá en un lugar mejor y más tranquilo para vivir.

## 26 Reciprocidad

La gente no puede vivir sola.

Cada persona es una parte de la sociedad, y las personas se necesitan unas a otras. Las personas forman a la sociedad y al mismo tiempo, la sociedad hace a las personas. En su libro titulado *Sociology: a Biographical Approach*, los sociólogos estadounidenses Peter y Brigitte Berger describen el proceso de socialización del individuo, y de cómo la biografía de toda persona es en realidad la historia de sus relaciones con otras. Hablan de la manera como la socialización hace posible que el individuo se relacione con otros individuos y por último, con la totalidad del universo social.

Puesto que las personas dependemos mutuamente, tenemos que vivir en comunidad. De manera que hay que entender esto, y vivir de conformidad con él.

El significado de la vida se puede hallar en el altruismo, no en el egocentrismo ni en el egoísmo. Sin embargo, actualmente nos enfrentamos con problemas de carácter social ocasionados por personas que creen que ellas, y solamente ella, van a vivir bien, pues no toman en consideración a los demás. Cuando se

tiene aunque sea un mínimo de respeto por los demás, nunca se les venden drogas ni se elaboran alimentos con materiales peligrosos. Si se es un poquito sensible al hecho de que en algunos lugares los abuelos padres e hijos de una misma familia tienen que vivir apiñados en una pequeña habitación alquilada, no se piensa en comprar un abrigo de visón o especular con bienes raíces. El origen de semejante comportamiento es la falta de respeto por nuestro prójimo. Es triste, y vergonzoso el que haya personas que tengan que vivir de esa manera.

El historiador Arnold Toynbee sabía de esas formas extremas de egocentrismo presentes en la humanidad, y dijo que nuestra única esperanza radica en superar a tales tendencias.

No importa qué clase de trabajo sea el que hagas, no debes caer en las trampas del egoísmo. Debes proyectarte más allá de la codicia personal y pensar en el bien común. Debes tener presente siempre que no estás viviendo solo, que siempre vives en relación con otras personas y que dependes de ellas en múltiples maneras, muchas de las cuales damos por sentado.

El vivir con otra persona va más allá de la simple convivencia en común; incluye prosperar y desenvolverse el uno con el otro, es decir lo que llamamos "prosperidad compartida". Y esa es la base de mis principios empresariales.

Las empresas, al igual que las personas, no deben lograr sus utilidades a expensas de los demás. Claro que en el sistema capitalista el objetivo de las empresas es producir utilidades, algo que nadie pretendería negar. Al mismo tiempo, sin embargo, no deberían preocuparse solo por las utilidades ni andar a la caza de los competidores para aniquilarlos. En otras palabras, las empresas deben trabajar en beneficio de la sociedad y por la prosperidad general. Así como el individuo responsable tiene obligaciones con la sociedad, la empresa también las tiene, porque las empresas son producto de la sociedad y forman parte de ella. Cuando los empresarios comercian con firmas o naciones extranjeras, se aplicad mismo principio: deben pensar en términos de reciprocidad y de prosperidad compartida.



Aunque es posible que a corto plazo la búsqueda de utilidades produzca algunos beneficios a la empresa, no resulta aconsejable a largo plazo porque otras compañías dejarán de tratar con ella. La relación terminaría muy pronto, y tú saldrías perdiendo.

Cuando hacemos un trato, yo siempre pienso en función de que el socio obtenga tanto como nosotros, porque actuando de ese modo garantizamos una relación de largo plazo sana, y mutuamente benéfica. Por eso es importante hacer que las demás personas y compañías se convengan de que haciendo notas con nuestra compañía conmigo no perderán, y siempre he actuado conforme a ese principio. Creo que esa es la razón de que Daewoo haya logrado hacer una cantidad tan notable de coinversiones con firmas extranjeras. Y el mismo principio se debe aplicar a los subcontratistas: siempre analizamos los costos básicos y las utilidades esperadas, y tenemos cuidado de compartir la diferencia con ellos.

Al mismo tiempo hay que asegurarse de que la empresa de uno no pierda: así como nosotros nos preocupamos por los intereses de nuestros socios, ellos deben cuidar de los nuestros. Este aspecto fue un tema de discusión cuando estábamos por hacer cargo de las obras para una planta de tratamiento de agua de mar en la bahía de Prudhoe, Alaska.

El encargo nos fue hecho por Bechtel, la constructora estadounidense famosa por su avanzada tecnología. Pero después de que habían decidido otorgarle el contrato a Daewoo Shipbuilding, comenzaron a hacer cambios en las condiciones de éste, cambios perjudiciales para nosotros. Además de asentar que tenían el derecho de diferirlo o darlo por terminado en cualquier etapa, agregaron la condición de que nos pagarían sólo después de que hubieran juzgado el trabajo terminado.

Esas condiciones me parecieron totalmente inaceptables porque mis principios son los de la igualdad, la equidad y la reciprocidad. Quienes participan en un acuerdo han de ser socios con iguales derechos. De manera que no estaba dispuesto a echar el contrato por la ventana después de que

habíamos luchado tan intensa y largamente para conseguirlo. Fui a ver al presidente de la compañía y le expuse mi caso. Le dije que los contratos deben ser equitativos y que Daewoo trabajaba con base en el principio de la reciprocidad. Le pregunté si no era así como trabajaban también los estadounidenses. Sin embargo, era evidente que mi actitud no lo impresionaba gran cosa, por lo que le dije que tendría que renunciar al contrato debido a las nuevas condiciones que me habían presentado. A la larga, logré obtener un contrato justo, y antes de que comenzáramos a trabajar recibimos una considerable cantidad de dinero.

Este principio del respeto mutuo, la equidad y la reciprocidad es esencial en todas las relaciones humanas, no únicamente para las actividades de negocios. Ambas partes deben trabajar por el beneficio de la otra, al igual que por el suyo propio. Cuando una compañía prospera a expensas de otras, la sociedad enfrenta dificultades.

El mismo principio se aplica también a los directivos y a los trabajadores; a los trabajadores y a los consumidores; a los maestros y a los estudiantes; a los padres y a los hijos. Así es como se forma a una sociedad sana. Además, las personas deben crear las unas en las otras. Entre los males de la sociedad coreana actual esta el de la desconfianza mutua entre el gobierno y el pueblo; entre los directivos y los trabajadores; entre los maestros y los estudiantes, entre los padres y los hijos: cuando no se llevan bien no confían los unos en los otros. Es un círculo vicioso.

Hace pocos años leí los resultados de una encuesta y encontré que ni siquiera la mitad de los trabajadores consultados creían que su compañía fuese digna de crédito. Apostaría a que, si la encuesta se hiciera de nuevo en la actualidad, el porcentaje de los que responderían de manera negativa sería aún más alto.

Otro de los grandes problemas sociales de la actualidad es el conflicto entre los mismos trabajadores. En gran parte el problema se puede atribuir a la inequidad existente en el lugar

de trabajo, pero a mí me parece que la principal causa es la desconfianza. Si las personas desconfían unas de otras, ¿por qué habrían de llevarse bien? ¿Qué sucede cuando la desconfianza hace su aparición en el matrimonio?

Hay una estrecha conexión entre la desconfianza y el egocentrismo, y como vivimos en una época de confusión y lucha, es fácil dejarse llevar por estas vergonzosas actitudes sin ni siquiera darse cuenta de ello. Puesto que el futuro es tan incierto, la gente parece estar retrayéndose y pensando solamente en el propio bienestar y el de su familia. Ese comportamiento parece el resultado natural de la actual atmósfera de desconfianza y egocentrismo.

Si las personas confían realmente unas en otras no existen las barreras contra la comprensión mutua, pero la comprensión es imposible en una atmósfera de desconfianza. La desconfianza entre los esposos puede llevar fácilmente a la desventura de la familia. La desconfianza resquebraja la amistad. La desconfianza entre los directivos y los trabajadores puede ser causa del cierre de una empresa. Los países padecen disturbios cuando el gobierno y el pueblo desconfían el uno del otro. De manera que debemos confiar unos en otros por propio interés y por el de la sociedad. No se le puede pedir a otra persona que lo haga por uno: uno mismo tiene que dar el primer paso, tiene que confiar.

Espero que cuando ustedes los jóvenes comiencen a hacer planes para su futuro, consideren primero que la gente tiene que vivir en armonía, que no se puede vivir solo. Las personas necesitan de otras personas y existen en relación con otras. El mundo es un sitio en el que tenemos que vivir con otras personas, un mundo que tenemos que hacer mejor entre todos. Así que confío en que no caigan en la ciénega del egocentrismo y el egoísmo, en que sean personas que confíen las unas en las otras, crean las unas en las otras, y siempre piensen las unas en las otras. Si lo hacen, podrán hacer un mundo más equitativo, justo y hermoso.

## **PARTE III: EL MUNDO QUE TE ESPERA ES TUYO**

### **27 El mundo que te espera es tuyo**

Me fascina emprender nuevas cosas. Soy de ese tipo de personas incapaces de estar ociosas durante mucho tiempo, un verdadero adicto al trabajo. Para mí, lo más difícil que hay en este mundo es no hacer nada. Tal vez haya personas que consideren que eso es un descanso, pero yo no. Para mí, descansar se asemeja mucho a la tortura, de manera que siempre estoy activo. El resultado es que siempre tengo algún asunto entre manos.

Por ello es que siento afecto por aquellos jóvenes que siempre están emprendiendo algo. Es posible que se deba, en cierto grado, a que son como yo: pero lo más importante, me parece, es que esos jóvenes son quienes pueden señalar nuevos horizontes para la historia y para el mundo.

No le encuentro ninguna utilidad a iniciar algo y después dejado en el olvido, así que me agradan los jóvenes que no sólo emprenden algo, sino que también se absorben completamente en lo iniciado. Gracias a su entrega, la posibilidad de que esas personas fracasen es mayor que, digamos, la de quienes no hacen nada. Pero, al mismo tiempo son el tipo de personas que toman uno o dos fracasos como cosa normal, como parte de la experiencia, y no se desalientan por ello. Cuando se tiene el valor de enfrentar los fracasos con la actitud, entonces se está en camino de llegar al éxito con el tiempo. Quien teme el fracaso y los desafíos nunca probará el éxito. •

El mundo es ancho, pero tienes que ganártelo. Tienes que hallar esos lugares en los que la gente no ha estado antes y tienes que hacer cosas que no has hecho antes. La historia fue

construida paso a paso por quienes estuvieron dispuestos a llevar a cabo lo que era necesario. Estos son los verdaderos precursores.

Claro está que los precursores enfrentan peligros. Eso es inevitable. Viajan por caminos que no han sido pavimentados: incluso es, posible que reciban injurias por ello. Pero los peligros y las críticas no molestan a los verdaderos precursores: siguen adelante abriendo nuevos caminos y obteniendo nuevos éxitos, y al final se les reconoce por sus logros.

La historia demuestra que los países prósperos y poderosos lo son gracias al espíritu de los pioneros. También se sabe que la ruina es el resultado de la complacencia en evadir las obligaciones. ¿Estados Unidos sería tan próspero y poderoso como es sin haber contado el espíritu de los pioneros? Al hacer accesibles las regiones del oeste, el gobierno dio cierta extensión de tierra a quienes estuvieron dispuestos a colonizarlas, lo cual contribuyó notablemente a promover el espíritu de colonización. Nadie puede negar los efectos que ese espíritu tuvo en la creación de! actual Estados Unidos. ¿Y qué decir de España? Apoyó a Colón, un soñador que descubrió nada menos que un mundo nuevo. Claro que no todas esas políticas fueron perfectas, y que su aplicación dio lugar a numerosas injusticias. Pero ciertamente podemos aprender de su ejemplo los principios del pro-greso y de la expansión.

Si bien Corea tiene una larga historia, en ella ha escaseado ese espíritu de aventura. Es un hecho que, a través de la historia, los coreanos han demostrado preferir la tranquilidad al progreso así como la evasión y evitar las empresas arriesgadas. Hemos tenido una marcada inclinación por la fácil resignación. Tal vez esto se deba a nuestras costumbres de cortesía y corrección emanadas del confucianismo, las que, de hecho, le han conquistado al país nombres tan amables como "La tierra oriental de la etiqueta" y la "Tierra de la calma matutina". Pero es evidente que, como resultado de esta pasividad histórica, hoy en día nos encontramos muy atrás de las potencias

mundiales en términos de fuerza nacional.

En cuanto se fundó Daewoo comenzamos a ver más allá de las fronteras nacionales, hacia el mercado internacional; lo hicimos en una época en que la exportación se veía, en general, como una actividad sin ningún valor. Por ese entonces, todas las grandes compañías eran importadoras y no pensaban siquiera en exportar. De manera que comenzamos nuestra misión de precursores de la exportación. A pesar de que todos los demás nos decían que no daría resultado, aceptamos valerosamente el desafío y alcanzamos el éxito. Y si hay algo que no hayamos logrado hasta ahora es porque aún no lo liemos hecho, no porque lo hayamos intentado con mala fortuna. La máxima necesidad es decir que algo es imposible, cuando ni siquiera se ha intentado.

El espíritu de pionero que Daewoo tuvo desde el principio, nos llevó no sólo a los mercados de Estados Unidos y Europa, sino a los de otros países con los que Corea ni siquiera tenía relaciones diplomáticas: Sudán, Nigeria, Libia, Angola, Argelia, la República Popular de China. Hungría, Checoslovaquia y la Unión Soviética. El espíritu emprendedor de Daewoo, que se manifestó al abrir esos mercados a Corea, con el tiempo llevó directamente a que se establecieran relaciones diplomáticas con Sudán, Libia, Argelia, Nigeriay Hungría.

Ancho es el mundo que te espera, aunque tal vez no le parezca así a quienes sólo quieren recorrer los caminos trillados y hacer lo que todos conocen. Para esas personas, el mundo es tan estrecho como sus caminos trillados, y su trabajo tan limitado cómo sus hábitos comunes. Para los pioneros que están dispuestos a recorrer nuevos senderos e intentar nuevas actividades con un espíritu progresista y emprendedor, el mundo es verdaderamente un lugar grande en el que hay una cantidad ilimitada de cosas todavía están por hacerse, Así es como yo he vivido y así continuaré: emprendiendo nuevos proyectos y entregándome totalmente a ellos.

Tú eres joven, conviértete en un precursor. Para vivir verdaderamente hay que ser precursor. Aunque el mundo se

U. \_\_\_\_\_ ; KIM WOO-CHOONG

ha reducido bastante y ahora se dice que es una "aldea global", todavía tiene muchos lugares por explorar. El planeta Tierra está lleno de personas que trabajan permanentemente, pero hay una gran cantidad de proyectos que esperan ser realizados. Piensa en el universo y haz planes ambiciosos. No tengas temor de fracasar. El sendero del explorador es un camino solitario, pero los jóvenes deben ser los precursores de su propio futuro. Ese es el sentido de la vida verdadera.

## 28 La felicidad

Los conocimientos han sido siempre altamente apreciados. Crecí en una época en la que era común escuchar frases como "no regales tus conocimientos" y "para negar a ser alguien tienes que saber algo". Esas palabras fueron una lección viviente que me fue dada por mi abuelo y mi padre, quienes sabían por experiencia propia el valor de la instrucción y los conocimientos. Hoy en día, basta observar el fervor de muchos coreanos por la educación continua para darse cuenta del valor de esas lecciones.

Es un hecho que el mundo está estructurado para dar cabida a quienes estudian con ahínco, yesos viejos dichos son tan válidos hoy como lo fueron en las décadas pasadas. La juventud es la época en la que debe uno prepararse afanosamente para el resto de su vida; la manera como invierte uno su tiempo puede determinar el éxito rotundo o el fracaso definitivo. Por ello exhorto a los jóvenes a que estudien con ahínco y aprendan una gran diversidad de materias, pues yo también aprendí por experiencia propia el viejo adagio de que "saber es poder".

Sin embargo, tengo algunas reservas con respecto al dicho "no regales tus conocimientos", puesto que trasluce cierta frialdad y egoísmo. Preferiría decir "comparte tus conocimientos", porque las personas instruidas tienen la obligación de proporcionar a otras la oportunidad de aprender. Y esa generosidad no debiera limitarse sólo a la instrucción:

deberíamos compartir todo con nuestro prójimo. Deberíamos compartir nuestro conocimiento y nuestro dinero, ya que el egoísmo psicológico y el egoísmo material son tan malos el uno como el otro. Es importante vivir para los demás. En cuanto comienzas a vivir en tal forma, el mundo se toma brillante, cálido y feliz. La vida se vuelve digna de ser vivida.

Me parece que el que una persona joven sea indiferente a los demás y sólo piense en su propia comodidad o bienestar, es despreciable. Semejante individuo no sólo no tiene conciencia de los beneficios que le son proporcionados por la sociedad sino que, además, es evidente que no tiene idea de lo que es la felicidad.

La primera vez que experimenté la felicidad verdadera fue cuando vendía periódicos en Taegu, durante nuestra época de refugiados. En ese entonces, debido a la guerra la gente se encontraba en tal estado de indigencia que le era más fácil morir que vivir. Nosotros teníamos hambre todo el tiempo y, sin embargo, por una de esas ironías de la vida, era el hambre precisamente la que nos daba valor para vivir.

Como mi padre había sido secuestrado y llevado al norte y mis hermanos mayores estaban en el ejército, yo era responsable del sustento de la familia. Para cubrir nuestros gastos esenciales todos los días tenía que vender por lo menos 100 periódicos en el mercado; mi madre y mis hermanos menores esperaban hasta muy entrada la noche a que llegara a casa, de manera que pudiéramos comer todos juntos. Siempre les agradecí eso. Me sentía de muy buen ánimo cuando los cuatro podíamos comer juntos. Me hacía tan feliz, y en verdad disfrutábamos esas comidas.

Pero en Taegu no siempre nos era posible comer en familia. El mercado Pangchon, donde vendía mis periódicos, se componía casi en su totalidad por chozas provisionales distribuidas a lo largo del río; a menudo, cuando hacía muy mal tiempo, los comercios cerraban. Yo tenía que vender mis 100 periódicos para que pudiéramos comer, por lo que el mal tiempo me afectaba. Como mínimo, necesitaba cubrir mis

gastos, pero a veces, cuando salía en la mañana el mercado, no me quedaban más que unas cuantas monedas que dar a mi familia para los alimentos del día.

En días como esos, cuando regresaba a casa por la noche, mi madre y mis hermanos estaban durmiendo. No tardé en darme cuenta de la razón: no había más que un cuenco de arroz, y lo reservaban para mí. Mi madre se levantaba para darme de comer, y me decía: "Nosotros ya comimos. Has de tener hambre, así que apúrate y come".

Al ver a mis hermanos, que mi madre había llevado hambrientos a la cama porque sólo teníamos un cuenco de arroz, yo estaba a punto de llorar. Pero ocultaba mis lágrimas tan hábilmente como mi madre las suyas. Le contestaba que en el camino a casa había comido un tazón de fideos, así que lo mejor era que ella y mis hermanos comieran.

Era evidente que nos estábamos mintiendo el uno a la otra, y ambos lo sabíamos. Pero ¿de qué otra manera podíamos expresar nuestros sentimientos? Sin embargo, ahora creo que a pesar de tales penalidades esa época fue la más feliz de mi vida. La felicidad no consiste en atrapar un arcoíris o alguna otra cosa igualmente extraordinaria. Mi madre y mis hermanos me daban a mí, y yo les daba a ellos. No podía haber sido más feliz.

Éramos pobres en bienes materiales, pero espiritual! i ricos. Teníamos poco, pero nos dábamos todo lo posible unos a otros. Quien tiene todo en el mundo pero no sabe cómo dar, no es rico. Las personas verdaderamente ricas son las que dan mucho, las que dan todo lo que pueden, aquellas que saben cómo dar indistintamente de que tengan poco o mucho. Por tanto, debemos modificar nuestra actual concepción acerca de lo que es ser "rico" y volver al concepto de que las personas que saben cómo dar, son los auténticos ricos del mundo.

¿Qué es la verdadera felicidad? No puedo decir que lo sepa con toda seguridad, pero lo que sí sé es que no tiene mucho que ver con las posesiones, el poder o la fama. Igualmente puedo afirmar que nunca fui tan feliz como cuando teníamos

un mínimo de bienes materiales.

A partir de entonces he procurado poner en práctica un ideario basado en el vivir para los demás; pero al hacerlo; me he dado cuenta de que es sumamente difícil. No obstante, he decidido que en el futuro trataré con más ahínco vivir de esa manera.

Vivir para otros debe basarse en el amor por ellos. Como integrantes de la sociedad debemos superar el egoísmo y restaurar el amor por el grupo y la sociedad. En el amor se puede encontrar la felicidad, y la felicidad procede del amor.

Todas las personas del mundo tenemos por igual una cosa en común: todos queremos ser felices. Pero, incluido yo, no sabemos cómo serlo. Sin embargo, sé muy bien que la felicidad principia a llegarnos cuando comenzamos a vivir para los demás, cuando comenzamos a amarlos.

De manera que permítanme pedirles a ustedes los jóvenes que aprendan todo lo posible y trabajen con tanto ahínco como les sea posible, y que también compartan todas sus cosas con los demás. Estudien y trabajen con ahínco el día de hoy, para que mañana tengan qué compartir.

## 29 Nombres y reputaciones

Hay diversas cosas que las personas no deberían perder, y la más importante de ellas es la reputación. Así como perder la vida, es la muerte personal, perder la reputación es la muerte social.

Perder dinero es bastante malo, pero el dinero es una de esas cosas cuya pérdida es intrascendente porque siempre es posible ganar más y de cualquier manera, fue hecho para ser utilizado. Pero jamás debes perder tu reputación. Debes cuidarla con tanto esmero como atesoras tu vida.

Todas las personas tienen un nombre y un título, los que no sólo representan a la persona sino que en cierto sentido son ella misma. Cuando alguien menciona un nombre, la cara, la

voz, la personalidad, la condición, los antecedentes y tal vez, los puntos fuertes y los puntos débiles de la persona que lo lleva, quedan asociados a él, de manera que un nombre es una persona. Si se menciona a Nerón, pensamos en su infamia, y si se menciona a Schweitzer se piensa de inmediato en las obras humanitarias que realizó, lo que demuestra la gran importancia de un nombre. Así que uno debe asegurarse de que su nombre no sea motivo de vergüenza ni causa de deshonra.

La mayor tontería que puedes cometer es la de manchar tu propio nombre. Perder tu reputación es igual a perder tu nombre. Vigilar tu reputación es lo mismo que cuidar tu nombre permanentemente. Una vez que se pierde la reputación, es muy difícil recuperarla.

Así que, ¿cómo se puede conservar la buena reputación y el buen nombre? Conduciéndonos conforme el nombre por el que somos conocidos. Si te llamas maestro y no actúas como un maestro, perderás tu reputación. Si te llamas estudiante, se esperará que te conduzcas como un estudiante. Los doctores, los padres de familia, las personalidades religiosas y los empresarios pierden su reputación cuando dejan de comportarse como tales.

Todo nombre va acompañado de una cierta personalidad. Para ser conocido como un ministro o sacerdote, se deben poseer ciertas "credenciales" personales; una vez que desmienten esos rasgos de tu carácter, te expones a ser criticado. Lo mismo sucede con los maestros, los estudiantes y los hombres de negocios.

Sin embargo, en nuestro mundo hay personas que no se preocupan gran cosa por lo que son. Hay padres de familia que no merecen que se les dé ese nombre. Cada vez son más numerosas las personas que manchan su reputación de maestro, o su personalidad religiosa. Lo mismo sucede con algunos hombres de negocios. Todas esas personas tienen un concepto equivocado de la misión social que es parte esencial de sí mismos, por ser quienes son.

Si efectivamente es un hecho que, según se dice, hoy en día

hay muchos instructores pero pocos maestros de verdad, ello quiere decir que los maestros han perdido el sentido de su misión social. Lo mismo se aplica al médico que comienza a decirle al paciente cuáles son sus honorarios antes de comenzar el tratamiento.

En el manejo de una empresa existe el mismo tipo de misión social. Yo considero que un empresario es una persona a la que se le encomienda la misión de contribuir al, desarrollo y mejoramiento nacionales por medio de la actividad económica. Si no lo considerara así y creyera que la misión del empresario es la de lograr una vida mejor para él y para su familia, hace años que habría dejado mis actividades.

Si alguno de ustedes, los jóvenes, tiene la ambición de ser empresario sólo para su beneficio personal, espero que corrija de inmediato esa manera de pensar, de no ser así espero que por lo menos que reconsidere sus planes con respecto a ser empresario.

Incluso si quisiera yo dejar de trabajar y llevar una vida tranquila durante algún tiempo, no podría hacerlo. Y la causa es mi nombre y mi reputación. Kim Woo-Choong es un nombre que ya desde hace tiempo se asocia con el trabajo; temo que dejar de trabajar sería equivalente a derribar todo aquello en lo que sé apoya mi nombre.

Aunque actualmente el grupo Daewoo abarca una amplia gama de actividades comerciales e industriales, me niego a permitir que participe en algunos otros campos de la actividad comercial. El primero es el del sector de servicios encargado de satisfacer necesidades hedonistas. Los servicios que se ofrecen a quienes desean divertirse, comer y beber son otras tantas maneras de hacer dinero rápida y fácilmente, pero debido a nuestra reputación, insisto en que huyamos de tales negocios.

El segundo es el de la importación, de productos de consumo innecesarios. Nuestras importaciones son básicamente materias primas y materiales de producción. Y si se presenta la oportunidad de importar productos de consumo, la decisión al respecto debe depender ante todo de un estudio mediante el

que se determine si esos productos se producen en el país.

El tercer caso es el de los negocios que obstaculizan el crecimiento de las empresas medianas y pequeñas. Es esencial que esas compañías puedan hacer negocios de su nivel. Las grandes empresas tienen sus propias tareas que realizar, y no es conveniente que les quiten trabajo a las empresas de menor tamaño.

Todas estas restricciones que nos hemos impuesto por voluntad propia, se basan en el nombre y la reputación de Kim Woo-Choong y Daewoo. Son nombres sumamente valiosos para mí.

### 30 Las recompensas de los premios

Durante los primeros años de Daewoo recibí varios premios, son símbolos del reconocimiento social. Sin embargo, aunque tales premios son una forma de alabanza, son también una forma de confinamiento: debido al premio, a la reputación del ganador y a que uno desea probar su propia capacidad para ganar premios, una vez que ha recibido alguno, no le queda otro remedio que trabajar con más intensidad todavía.

Y eso fue lo que yo hice, porque no quería defraudar el crédito y la confianza que la sociedad habla depositado en mí. Redoblé mis esfuerzos, y el grupo Daewoo de la actualidad es el resultado de ello. La experiencia me ha convencido de que cuantos más premios se otorguen tanto mejor/Conducen a la gente a alturas cada vez mayores.

Los coreanos no son muy generosos por lo que se refiere a los aplausos, las alabanzas y los premios. Por ejemplo: cuando voy a Estados Unidos o Europa a dictar unas conferencias siempre recibo muchos aplausos y cuantiosos apretones de manos. A veces, los apretones de manos se llevan más tiempo que la conferencia misma; otras veces, recibo también cartas de felicitación. Pero si doy la misma plática en Corea, lo común es que no haya reacción alguna.

Cuando hablo en el extranjero, no recibo todos esos aplausos porque haya dicho algo a la altura de un discurso pronunciado por Lincoln en Gettysburg." Me aplauden porque los extranjeros se desenvuelven en un ambiente que contribuye al elogio y aplauso de los demás. Por desgracia, no es éste el caso en Corea.

Las personas se sienten complacidas incluso cuando ganan un premio pequeño y naturalmente, les gusta que las alaben y les hagan cumplidos. Debido al orgullo que les da ganar un premio, los ganadores se sienten estimulados a superarse y a hacer mayores esfuerzos. Como ya dije, no se puede defraudar la confianza y el reconocimiento que la gente nos los otorga.

Si a una persona le damos un premio, podemos cambiar por completo su vida. De manera que, aunque sólo sea con propósitos de educación, creo que debemos dar muchos premios y recompensas porque es necesario lograr que la gente adquiera conciencia de la importancia de la reputación. El orgullo que produce el hecho de recibir el reconocimiento de la sociedad, y la fama resultante, harán que cualquier persona se esfuerce diligentemente por alcanzar mayores alturas en la vida. Si lo dudas y quieres que alguien te lo confirme, me complacería mucho ser yo quien lo haga.

### 31 Nadie come en el piso

Todas las personas y todas las cosas tienen un lugar en la vida. Cuando todo se encuentra donde debe estar, hay orden y paz. Cuando las cosas están fuera de su lugar, imperan el caos y la confusión. Piensa en esto: ¿qué sucedería si tus ojos estuvieran donde está tu nariz, tus orejas en el lugar de tu boca y tu boca donde están tus ojos? Los ojos se encuentran allí porque allí es donde deben estar, lo mismo se aplica a la nariz y a la boca. Eso es lo normal y permite que los diversos órganos estén armonizados. De manera que hay paz, armonía y orden cuando las cosas están donde deben estar.

Es muy importante que dispongamos de alimentos porque tenemos que comer; Sin embargo, por ejemplo, para que podamos comer arroz éste debe estar en un tazón. Nadie lo comería si estuviera en el piso, porque una vez que cae al piso se vuelve incomible.

El arroz que comemos en un tazón se transforma en fuente de energía humana, pero si cae al piso lo tiramos junto con el resto de la basura.

De manera que es aconsejable que todas las cosas estén en su lugar: de lo contrario, hay dificultades. Los problemas surgen cuando no hacemos lo que se espera de nosotros. Los estudiantes deben conducirse como estudiantes, los padres de familia como padres de familia, los esposos como esposos, los trabajadores como trabajadores y los empresarios como empresarios. Cuando no lo hacen, surgen problemas de carácter social.

"En 1988, en nuestra campaña nacional de Año Nuevo, publicamos un anuncio de Daewoo que destacaba la importancia de volver a nuestro lugar apropiado. El texto decía: En el Año Nuevo, comportémonos todos como se debe:

Los adultos como adultos, las esposas como esposas, los mayores como mayores;

Los jóvenes como jóvenes, los trabajadores como trabajadores, los maestros como maestros;

Los que tienen que ganar el sustento. Como quienes tienen que ganar el sustento.

Los que tienen que gastar el dinero. Como quienes tienen que gastar el dinero.

Porque sabemos que en el mundo todo tiene un lugar, y en ese lugar es donde debe estar.

Al comprender lo que somos, ocupando nuestro lugar, y al descubrir quiénes somos, ocupando nuestro lugar, todos llevaremos una vida razonable, todos seremos Coreanos, razonables y todos seremos respetables ciudadanos del mundo.

Si deseamos y esperamos tener un rápido cambio social y que

haya estabilidad, todos debemos hacer lo que es nuestra obligación. Los trabajadores no deben abandonar sus lugares de trabajo, ni quienes no lo son, reemplazarlos. El mismo principio se aplica en los casos de los estudiantes y los soldados, los padres de familia y los esposos. En cada sitio hay un patrón, y el patrón debe estar allí.

Pero hoy en día vemos a personas estrafularias que ocupan los asientos que no son los suyos. Cada sitio cuenta con un patrón que tiene antecedentes específicos y un papel específico, pero ¿qué sucede cuando la persona carente de antecedentes apropiados ocupa el sitio de otra persona? ¿Qué sucede en una escuela cuando se permite que enseñe una persona que no tiene los conocimientos apropiados, o en una compañía cuando queda bajo la dirección de un administrador que no tiene la preparación debida? Si un ciego guía a otro ciego, los dos terminan por caer a un foso.

Nuestra política de personal se basa en poner a la persona indicada en el lugar indicado, lo que es esencia para que una compañía marche sin tropiezos. A las personas se les asignan sus puestos de acuerdo con sus intereses y habilidades, por lo que sólo muy raras veces damos ascensos dobles. Pero gracias a sus capacidades. Algunas personas ascienden los peldaños de la empresa con mayor rapidez que otras.

La función más importante del departamento de personal consiste en poner a la persona indicada en el lugar adecuado. Hasta hace unos cuantos años yo mismo seleccionaba a los ejecutivos; ahora que los presidentes de las compañías conocen mi política, lo hacen ellos directamente.

Hubo una canción popular que decía: "Gira, gira, la silla gira y es de quien quiera que se siente, en ella..." Sin embargo, lo adecuado es distinto. Cada silla tiene su propietario, y él es quien debe ocuparla y realizar el trabajo correspondiente. Eso es lo correcto. Pero surgen dificultades cuando alguien que no debiera estar en ella. Se apodera de la silla y no realiza el trabajo, o no lo hace en la forma apropiada.

Todos tienen sus propias sillas. Por decirlo así y cuando



todos están donde deben estar, la sociedad funciona bien, está sana, las cosas están tranquilas y todo marcha sin contratiempos. Claro que cada persona ha de realizar el trabajo correspondiente a su silla. Las funciones son tan diferentes como las sillas mismas, por lo que es importante que la persona indicada se encuentre en la silla apropiada en el momento indicado. También es importante que la persona que ocupa la silla haga lo que debe estar haciendo lo que la empresa requiere. Las sillas no son ni "buenas" ni "malas" en sí; son buenas cuando las ocupan las personas que deben estar en ellas, y malas cuando las ocupan por personas incompetentes. En ello radica la diferencia.

Piensa en el caso del béisbol y podrás comprender fácilmente a qué me refiero. Cada equipo tiene un lanzador, un receptor, jardineros que juegan dentro y fuera del diamante y demás. Todos los jugadores tienen asignadas posiciones específicas, cada una de ellas con responsabilidades definidas. ¿Crees que un equipo de béisbol podría jugar un partido aceptable si el jardinero derecho dejara su posición para jugar como parador en corto, y el tercera base se dedicara a lanzar? En el béisbol no hay posiciones buenas o malas, como tampoco hay posiciones más importantes que otras. La de atajador o parador en corto es buena si éste juega tan bien como se lo permiten sus facultades, y lo mismo se puede decir de las otras posiciones. El parador en corto ocupa esa posición por una buena razón, no por un accidente. Asimismo, cada pelotero tiene que jugar la suya debidamente, con objeto de que el equipo funcione en la forma apropiada y gane. El equipo

- funcionará tan bien como funcionen los distintos jugadores en sus respectivas posiciones.

Lo importante es que todos los jugadores valoren su posición que tengan, sea en un equipo de béisbol, sea en la sociedad. Así como cada beisbolista tiene que desempeñarse en su posición tan bien como pueda para que el equipo funcione como debe, todas las personas deben hacer todo lo que puedan de manera que la sociedad funcione

adecuadamente. Cada uno de nosotros debe convertirse en la persona que se necesita para el puesto, la persona que hace de ese puesto algo que sólo ella y nadie más puede desempeñar. Tu trabajo no debe ser un trabajo arbitrario, tú no debes ser una persona que no se necesite en realidad, o lo que es peor, una persona que no debería estar ahí.

Los estudiantes deben dedicar sus energías al estudio porque cuando lo hacen se vuelven imprescindibles. El maestro que desempeña su labor con fervor y dedicación, es una persona indispensable. Las personas deben esforzarse siempre al máximo, hagan lo que hagan. Una sociedad integrada por individuos que hacen lo que deben hacer tan bien como se lo permiten sus facultades, es una sociedad sana y feliz. Los problemas surgen cuando esos individuos no hacen lo que deben hacer.

De manera que todos ustedes debieran juzgar si están haciendo lo que deben hacer. Si no es así, la sociedad pierde, porque nadie puede ocupar su lugar. Si ustedes dejan su lugar nadie podrá reemplazarlos, porque todas las otras personas ya tienen sus propios lugares. Sus lugares están en espera de cada uno de ustedes.

## 32 Ganancias vs. Realizaciones

Me gustaría abordar el tema de en, qué consiste vivir bien. En la actualidad es muy frecuente en Corea preguntar si determinada persona vive bien o no. Tengo la impresión de que en la sociedad coreana contemporánea, la norma para determinar si uno vive bien o no se basa en la riqueza y sólo en ella. Tengo esta impresión a causa de las respuestas más comunes; tales como "Oh, sí, es realmente rico", o bien. "Qué va, es realmente pobre". Me decepciona mucho ver que el punto de vista social con respecto al concepto de lo que es vivir bien, se basa exclusivamente en el materialismo.

Claro que la gente debiera vivir bien más por lo que hace que por lo material, pero por lo que a mí respecta, el vivir bien no consiste en la acumulación de riquezas. Tal vez la acumulación de riquezas sea la manera de llegar a ser acaudalado, pero eso no quiere decir necesariamente que en ello radique la buena vida. Y hay una sencilla razón por lo que yo pienso de tal manera: creo que la calidad de las riquezas es más importante que la cantidad, y que las realizaciones son más importantes que las ganancias materiales.

Hay empresarios que manejan sus negocios con vistas a la acumulación de recursos personales, y ése es su único motivo. El resultado es que siempre están nerviosos y preocupados por el valor de su fortuna. Por otra parte, hay empresarios que administran sus negocios sólo por realizar una u otra cosa: viven para la alegría y el gusto que les produce el proceso de la realización misma. No puede negarse que el objetivo de las empresas es hacer dinero, pero me parece que las compañías no deberían existir únicamente por las utilidades.

De manera que, así como hay compañías que viven para las utilidades y compañías que existen para las realizaciones, hay personas que viven para las ganancias materiales y personas que existen para las realizaciones. ¿Cuál de las dos clases vive bien en realidad? Puedo decirte una cosa muy claramente: las personas que viven obsesionadas por su propia riqueza nunca estarán satisfechas porque la codicia que las consume es ilimitada. Ese tipo de afán puede llevar a un hombre rico que tiene 99 posesiones, a matar a otro que tiene sólo uno sin más fin que llegar a tener 100.

También puedo decirte con toda seguridad que alguien que vive sólo para su propia riqueza, no puede conocer jamás la verdadera alegría, de la vida, porque la codicia de bienes materiales es ¡limitada. Imagínate a una persona que trabajó intensamente durante largos años y finalmente se compra una casa. La compra lo ha hecho más rico y es feliz por algún tiempo. Pero luego comienza a darse cuenta de que en las cercanías hay casas mejores y más grandes, y conforme a la

naturaleza de la codicia humana, tal persona querrá tener una casa más grande y mejor. La codicia no tiene límites por lo que mientras siga preocupándose por las posesiones no será feliz. Una vida llena de insatisfacciones y codicia desconoce la alegría. Creo sinceramente que el propósito de la vida no es la acumulación de posesiones.

Es una necedad alardear acerca de la cantidad de recursos que tiene uno, porque eso significa que no tiene ninguna otra cosa de qué hablar. Si los recursos tienen algo de que haya que jactarse, ese algo debiera ser su calidad y la manera como los utiliza, no su cantidad. La persona que ha acumulado una fortuna pero que no sabe cómo utilizarla en beneficio de otros, es pobre y no rica. La persona que tiene mucho menos pero sabe cómo utilizarlo en beneficio, de los demás, es la verdaderamente rica. Por lo tanto, afirmo que el que una persona, sea rica o no depende de cómo, utiliza lo que tiene.

Yendo un paso más allá te diré que nunca debes considerar que tu dinero o 'tus posesiones son sólo tuyos. Pensar así es el origen del anhelo personal por ser más rico y acaudalado, ansia que no solamente no se puede satisfacer sino que, además, a la larga puede llevamos a adoptar un comportamiento poco ético.

El cristianismo habla acerca del "sentido de mayordomía", el sentido de que sea lo que sea que uno tenga en esta vida, no es de uno, sino algo que se nos ha confiado, algo que uno debe administrar. Esto lleva consigo la responsabilidad de cuidar lo que se tiene y de usarlo en la forma apropiada en beneficio de los demás. Me agrada este sentido de la administración.

Las personas están limitadas en el sentido de que incluso si toda la humanidad pereciere, el universo continuaría eternamente. Y lo que se tiene como algo propio y de gran valor, que será de uno para siempre, pertenecerá a otro después de nuestra muerte. De manera que debemos mostrarnos humildes ante las leyes absolutas de la naturaleza.

En otro sentido, las posesiones son el principio del

sufrimiento y de la angustia. Por eso el budismo insiste en la ausencia de apegos y en la carencia de posesiones, como los caminos hacia la felicidad verdadera.

Aunque soy el ejecutivo principal de una empresa gigantesca, no tengo ningún interés particular en las posesiones. Las personas que piensan que los empresarios manejamos nuestras compañías por la codicia de la posesión, nunca podrían comprender la simple alegría del sentimiento de realización por haber logrado formar una gran empresa o llevar a cabo grandes negocios. A mí, que creo que los días de 24 horas son demasiado breves, me consideraría un tonto cualquiera por estar haciendo todo lo que hago con el fin de aumentar mi fortuna.

Pero el hecho es que no he trabajado como desesperado sólo por ganar, más cuantas monedas. He sido un sólido adicto al trabajo por la simple alegría que me produce el sentimiento de realización. Las riquezas y las posesiones no alcanzan a compararse con el sentimiento de realización que produce el manejo de una gran empresa. Lo que me impulsa a trabajar con más ahínco cada vez es el placer de hacer lo que todo el mundo • decía que era imposible, y el placer de obtener un contrato con un mejor producto en el mercado internacional. Mi vida tiene sentido gracias a estas cosas, que son la fuerza oculta detrás de mi trabajo incesante.

No importa cuánto dinero tenga, no es posible que seas dueño de todas las cosas: la posesión tiene un límite. Así que no deseo ser recordado sólo por haber sido alguien que ganó mucho dinero.

Para mí, eso sería más que un halago, un insulto. Significaría que no hubo ninguna otra cosa que decir acerca de mí como persona. Quiero ser recordado como alguien que realizó obras valiosas.

• Pues creo, firmemente que las realizaciones son eternas.

### 33 La minoría creativa

Hoy en día es frecuente referirse a los Estados Unidos como un gigante que se está desplomando. La moral ha disminuido y hace ya bastante tiempo que la tradición de trabajo intenso y de esfuerzo sincero, está en retirada. La violencia, el crimen y las drogas han venido minando el carácter de sus habitantes, además de que muchos de sus jóvenes dedican una considerable parte de su vida a la búsqueda de emociones fuertes.

En medio de todo ello, sin embargo, hay personas que estudian arduamente y se entregan a investigaciones que se traducirán en un mañana más brillante, personas que hacen denodados esfuerzos para asegurar que el gran desarrollo y progreso de Estados Unidos no se pierda. A mi modo de ver, esta minoría será la que guiará a la enorme sociedad, estadounidense.

No debemos permitir que los números nos engañen, puesto que sólo nos informan acerca de cantidades, lo cual es su limitación. Por ejemplo: si tenemos 100 cerdos y 1 persona, los números por sí mismos nada más indican que la relación es de 100 a 1. De manera que los números pueden engañar porque no informan sobre la fuerza de la minoría.

Toynbee se refería a quienes contribuyen a la civilización como una minoría de personas creativas, una minoría muy pequeña. Pero no son los números los que determinan su influencia, sino que ésta se determina por su creatividad. La creatividad de esa pequeña minoría es la que hace posible que la mayoría no creativa participe en el desarrollo de la historia. Hacerlo no es sólo el derecho de esa minoría, sino su deber y su responsabilidad, ya que ni la sociedad ni la historia pueden avanzar sin su contribución. Las personas creativas están obligadas a hacer que la mayoría no creativa cambie y que la

historia avance. De no hacerlo apresurarían el fin de las sociedades y las civilizaciones.

Sofocar la creatividad de esa minoría es, por otra parte, una invitación a la decadencia de una sociedad o civilización. Cuando la capacidad creativa no se aplica para el progreso social. Cuando la minoría creativa se convierte en una minoría controlada, su sociedad se encamina a la ruina. Si los líderes se dejan llevar por el hedonismo y la holgazanería, la inspiración creativa y el espíritu emprendedor desaparecen, con lo que la mina comienza a extenderse. Hoy en día, no es fácil ver diversos ejemplos de la observación de Toynbee.

La responsabilidad del avance de la sociedad y la historia, o de llevarlas a la ruina, es de la minoría creativa. Cuando los líderes asumen responsabilidades y se dedican modestamente a ellas, entonces las sociedades no retroceden. Lo mismo se aplica a las compañías y los países. Todos los aspectos de la sociedad exigen líderes creativos y responsables que hagan posible su desarrollo y crecimiento continuos.

Ustedes deben convertirse en personas creativas, q trabajen de manera creativa por el desarrollo, el progreso y la felicidad de la sociedad y la humanidad. Es probable que se pregunten como pueden logrado; como Pueden hacer personas creativas, miembros de la minoría creativa. Bie Primero permítanme que les diga lo que no deben hacer.

No deben ser oportunistas ni menos observadore Tampoco deben ser unos derrotistas.

Lo que, deben tener es una amplia visión de lo que pueden hacer por el país y por el pueblo y, además, de lo que pueden aportara la historia de la humanidad.

Hace mucho, mucho tiempo, los israelitas abandonaron Egipto y pasaron 40 años peregrinando en busca, de la Tierra Prometida. Se dirigió a la tierra de Canaán, porque ésta era la tierra que Dios había bendecido, la Tierra Prometida. Sin embargo, ya estaba ocupada, por lo que los israelitas enviaron una expedición de 12 hombres a que investigara la situación general de los cananeos. A su regreso, 10 de los 12 enviados

menearon la cabeza diciendo qué sería imposible ocupar la tierra. Los habitantes eran mucho más altos que ellos y tenían grandes fortalezas. Los 10 no veían de qué manera sería po-sible que los israelitas ganaran esa batalla.

Los otros dos, sin embargo, no compartían tal opinión. Dijeron que los israelitas no tenían nada que temer, puesto que esa era la tierra que Dios les había prometido. Estos hombres eran una pequeña minoría de dos contra 10, por lo que si la decisión sobre la invasión se hubiera tomado conforme al voto de la mayoría, los israelitas no habrían marchado nunca. Pero con base en los argumentos de la minoría de dos, decidieron llevar adelante sus planes y alcanzaron el triunfo. Esto demuestra que el gobierno de la mayoría no siempre determina la historia.

Lo correcto y lo incorrecto no se decide de acuerdo con los números, y esa es la lección que nos enseña la historia de los israelitas y su ocupación de Canaán. Fueron sólo dos hombres, que la Biblia identifica como Josué y Caleb, los que constituyeron la minoría creativa. Su creatividad y su espíritu emprendedor llevaron a los israelitas a la Tierra Prometida.

La minoría creativa positiva. Está compuesta por personas que conservan su chispa de esperanza y optimismo en medio de la incertidumbre y la desesperación. La minoría creativa cree en el progreso de la historia, y le proporciona más impulso a sus ruedas para su progreso y desarrollo.

Nuestra sociedad exige actualmente espíritus creativos y emprendedores. Confo en que ustedes serán parte de la minoría creativa y responsable; por el bien del país, de la humanidad y de la historia.

Una nueva historia depende totalmente de ustedes.

## 34 Los peligros de la satisfacción de sí mismo

En la juventud domina el espíritu de desafío a la situación actual y el deseo de la aventura que significa intentar lo

imposible. Ese es el mérito de la juventud, y ese espíritu es el que garantiza el vigor juvenil.

Lajuventud no le teme al fracaso. Las personas que temen fracasar y que están satisfechas con la situación actual, han perdido su juventud independientemente de la edad que tengan. Sin embargo, las que actúan como jóvenes, que están llenas del espíritu de-desafío y listas para la aventura, son jóvenes, independientemente de cual sea su edad. A las personas que no están dispuestas a intentar nada, que viven recordando, que no le encuentran sentido a la vida, nunca podrán llamarse jóvenes. Incluso se ven más viejas de lo que son.

Los jóvenes crean el mundo del mañana y determinan ese mañana mediante sus desafíos y sus aventuras. Como no tienen nada por qué mirar hacia atrás, miran al futuro: y puesto que no tienen nada que perder, tienen aspiraciones. No tienen nada que arriesgar, por lo que no conocen la ansiedad. Como son: jóvenes, desconocen el peligro y están llenos de vitalidad. No están condicionados para la estabilidad, ni para mantener la situación actual, de modo que si renuncian a la aventura por la estabilidad y se rehusan a desafiar la situación actual, están perdiendo su juventud. Los jóvenes piensan en un futuro lleno de conquistas y realizaciones, y no tienen tiempo para preocuparse por posibles pérdidas o fracasos. Hay que darse cuenta de que pensar en la tranquilidad y la comodidad, así como limitarse a mantener la situación actual, son señales de que lajuventud se está desvaneciendo.

Tanto a nivel personal como colectivo, los jóvenes comienzan las cosas con un espíritu de desafío y aventura. Así es la vitalidad de la juventud. Piensa en los pioneros: estadounidenses, que se dirigieron al oeste sin poner condición alguna. Imagínate que era lo que tenían en mente ponerse en marcha rumbo a lo desconocido, distante y prohibido, hacia una tierra llena de peligro, una tierra en la que el éxito no estaba garantizado. Eran jóvenes, estaban poseídos por el espíritu de aventura y desafío, que no podía someterse,

Así era Estados Unidos cuando joven, un Estados Unidos completamente diferente del actual, una tierra satisfecha con el presente y llena de hedonismo y mediocridad.

Es natural que las personas de reciente ingreso en una compañía desborden de entusiasmo y determinación con respecto a su trabajo. Tienen que invertir su juventud en forjar un mañana más brillante, tienen que estudiar con empeño, cuestionar muchas cosas y cultivarse, y los resultados de tales esfuerzos son el ascenso y el aumento de sus recursos, recompensas naturales de invertir la vitalidad juvenil.

Sin embargo, me encuentro con algunos casos de jóvenes vivaces que se toman complacientes una vez que llegan a un nivel ejecutivo. Esos jóvenes dejan de estudiar, de cuestionar y de interesarse por su desarrollo personal. Se apodera de ellos el síndrome de lo satisfactorio, y al parecer lo que les interesa más que nada es conservar los recursos que han acumulado. Creen que ya alcanzaron el éxito, de manera que hacen sólo la cantidad de trabajo suficiente, se conducen con propiedad y descansan un tiempo adecuado. Es de verdad muy penoso el que no parezca darse cuenta de que se están condenando al fracaso por causa de la satisfacción de sí mismo.

Ojala nunca llegue el momento en el que te digas: "¡por fin lo logré!" El momento en que te sientes satisfecho por haber alcanzado tu meta es el más peligroso de todos. Si has alcanzado un logro, entonces tienes que fijarte uno más alto. Debes pensar como si en realidad nunca hubieras alcanzado tus metas finales.

Por ejemplo, es posible que entre los estudiantes haya varios que se han fijado la meta de estar entre los mejores de la clase, por lo que estudian con ahínco y alcanzan dicha meta. Sin embargo, no por eso se pueden quedar ociosos sintiéndose contentos y satisfechos. Tienes que fijarte una meta más, la de ser el mejor de todos los estudiantes, y una vez que la alcances, ¿te sentirás contento y orgulloso, por lo que podrás dedicarte al ocio? No. tienes que fijarte una meta todavía más elevada: la de obtener una calificación perfecta en todas las materias de

estudio.

No es fácil llegar a ser el mejor estudiante, así que se deben hacer grandes esfuerzos para lograrlo. Pero continuar siendo el mejor de todos es todavía más difícil, pues es fácil ceder a la tentación de sentirse satisfecho y complacido; y, sin que te des cuenta, pronto habrás dejado de ser el mejor. Otros estudiantes te habrán alcanzado.

Cuando te estés volviendo un joven holgazán, habrá señales que te lo indiquen. La holgazanería produce tedio, y el tedio hace que se reduzca la actividad. Nunca debes reducir tu actividad. La vida se nutre de la actividad, ésta es prueba de la existencia. El movimiento es la condición de la vida, y la actividad es la prueba de que se es un ser viviente. Lo que carece de vida no se mueve, y si no se mueve permanece estático durante un año o dos, e incluso por más tiempo.

Cuando la juventud pierde su espíritu de desafío y aventura, no hay esperanza; ésto se cumple tanto a nivel personal como a nivel de la empresa y de la colectividad. La falta de vitalidad a todos esos niveles presagia la muerte, y donde hay muerte no hay esperanza. La esperanza es propia de la vida y de la juventud. Cuando se pierde la vitalidad y la esperanza juveniles, sea a nivel personal, de la empresa o del país, lo único que queda por hacer es prepararse para un funeral.

Habrás notado que algunos individuos y algunas compañías • envejecen rápidamente. Una vez debía reunirme con el presidente de una pequeña compañía que fabrica componentes de equipo para tratar asuntos de negocios. Quedé muy sorprendido al encontrarme con que el directivo no sabía nada acerca de sus productos, por lo que el gerente de la fábrica necesitaba explicarme todo. No hice ningún comentario al respecto. Pero comencé a sentirme triste cuando noté que el automóvil del presidente era mucho mejor y más grande que el mío. Comprendí que no era posible pensar en esa compañía para mis planes futuros, pues me di cuenta que las comodidades del presente absorbían por completo al presidente, quien no tenía visión alguna del futuro. Era una persona complacida.

Hace ya mucho tiempo observé que el agrado y satisfacción de sí mismo indican el fin de todas las cosas. Recuerda que la autosatisfacción durante la juventud garantiza el fracaso. Debes evitar las tentaciones de la mediocridad y de lo satisfactorio-. Recurre a todas tus fuerzas y cuestiona todo con el espíritu de quien está iniciando una nueva actividad. Lleva siempre en tu ánimo la idea de que no has alcanzado tus metas. Como joven que eres entrégate a todo con fervor y vitalidad. El futuro te pertenece. Y nuestro futuro está en tus manos.

## 35 Granjeros y peones

Si ustedes han crecido en una ciudad quizás no estén enterados de lo siguiente. Junto con el tallo de la planta del arroz crece cierto tipo de hierba mala, de manera que en el campo es necesario escardar los arrozales para que las plantas crezcan rápidamente.

El granjero acostumbra decirle al peón que vaya a deshierbar los arrozales, lo que éste hace, trabajando durante todo el día. Pero si el granjero echa un vistazo al día siguiente, se encuentra con que todavía hay hierbas. Puede enviar al peón una y otra vez, pero seguirá habiendo maleza hasta que él mismo vaya y la arranque. ¿Por qué? Porque el granjero, como dueño de los arrozales, se preocupa mucho por su tierra. Al peón, en cambio, no le interesa tanto, puesto que no es suya.

Dado que el granjero es el dueño, se dedica activamente a ver qué puede hacer para cuidar su tierra. No se pregunta el por qué tiene que hacer ciertas cosas, cuando otras personas no las hacen. Sabe qué debe hacer sin que nadie se lo diga. El peón, sin embargo, no busca qué hacer y se pregunta porqué tiene que hacer ciertas cosas cuando hay otros que no tienen que hacerlas. Si no se le dice lo que debe hacer, no hará nada. Simplemente, toma las cosas con toda calma.

Lo anterior nos permite ver la diferencia entre la mentalidad del dueño de una granja y la de un peón. Si estudiamos con cuidado la decadencia actual de las economías socialistas, podemos ver que tiene mucho que ver con las mentalidades de las que vengo tratando: casi todos los participantes eran y son peones.

Si miras a tu alrededor, notarás que hay personas que no sólo hacen lo que deben hacer, sino que trabajan para otros sin esperar a que se les den órdenes. Verás también, por otra parte, que hay personas que no hacen su trabajo a menos que se les ordene, y mucho menos trabajan para otros. También en estos casos, la diferencia radica entre la mentalidad de propietario y la mentalidad de peón.

Debes trabajar y vivir, siempre, con la mentalidad de un propietario, alguien que tiene esa mentalidad sabe afrontar las circunstancias porque es creativo, hace frente a las cosas y está lleno de determinación. Son precisamente los empleados que trabajan con esa mentalidad de propietarios, los que determinan la prosperidad de las compañías. Con todo, hay personas que tienen mentalidad de peones, que hacen sólo lo que les ordenan los superiores y así se ganan el sueldo del mes, y tal vez trabajen mucho en esas tareas, pero la compañía nunca prosperará. Semejantes actitudes se propagan no sólo a la vida familiar sino también al desarrollo nacional.

Un caluroso día de verano, hace alrededor de una década, poco después de haber comenzado a trabajar en obras de ingeniería en el extranjero, al salir de la compañía para atender un asunto vi un gran grupo de personas haciendo fila fuera. Al parecer, no estaban allí en plan participativo amigable. Al regresar a la compañía, noté que la mayoría de esas personas eran mujeres, así como que varias de ellas llevaban en la espalda un niño pequeño. Todas estaban sudando por el calor del verano. Pregunté qué era lo que sucedía, y me informaron que esas personas eran familiares de trabajadores que se encontraban laborando en el extranjero.

Todas esas personas esperaban bajo el sol abrasador, pero los funcionarios que supuestamente los atenderían estaban

los funcionarios que supuestamente los atenderían estaban descansando en una cómoda y fresca oficina con aire acondicionado. Sintiéndome apenado por las mujeres y los niños que se encontraban bajo los rayos solares, ya que en cierto sentido también eran miembros de la familia Daewoo, reprendí a los empleados por la situación, y a la persona que estaba a cargo de la oficina le dije claramente lo que pensaba al respecto. Le pregunté al gerente de la oficina si sería capaz de salir y quedarse bajo el sol durante cinco minutos siquiera. Se excusó diciendo que la oficina era muy pequeña para acomodar a todas las personas que esperaban afuera, pero eso no me pareció aceptable. La responsabilidad no tiene cabida para las excusas. Si el gerente pensara en la compañía como algo propio y en las personas que esperaban como si en efecto fueran miembros de la compañía, habría podido hallar una solución. A mi modo de ver, no había excusa alguna para dejara tantas personas allá afuera, bajo el sol abrasador, durante tanto tiempo.

Una de las peores cosas del mundo es que nos hagan a un lado. Cuando uno se llena de excusas y carece del sentido de propiedad, se deja llevar fácilmente por la mediocridad y por la indiferencia de un mero observador, un simple circunstante. Por desgracia, hay personas que se refieren a la época actual como "la época del espectador".

Un propietario, como el granjero, no se limita a ser un simple espectador, sino que actúa. De manera que todos ustedes deben cultivar ese sentido de propiedad. Tienen que ser los granjeros, no los peones. Así, les darán ejemplo a los demás y podrán aplicar su voluntad y sus energías a lo que tienen que hacer. Deben pensar como si sólo ustedes fueran capaces de hacer su trabajo, como si fueran esenciales para él. Así serán felices y al mismo tiempo, aumentarán sus habilidades. Si no cumplen de esa manera, nunca serán felices ni sus aptitudes aumentarán.

Por ejemplo, notarán que los mejores estudiantes no sólo practican más, sino que también usan todo su tiempo libre para estudiar. Y como lo hacen por voluntad propia, el estudio

les satisface más y sus habilidades aumentan de manera consecuente. Esto no sucede así, sin embargo, en el caso de los malos estudiantes. No se ponen a estudiar por voluntad propia. Tienen que forzarse a hacer sus trabajos escolares; hay estudiantes que ni siquiera hacen sus tareas. Ciertamente, a ninguna persona le gusta estudiar si la obligan a ello. Los estudiantes que son forzados a estudiar no estudian bien, y por lo tanto no aumentan sus capacidades

Nadie puede vivir la vida por ustedes, si no que ella les pertenece en su totalidad. Su vida depende de su propia confianza en ustedes mismos, pues no se la pueden confiar a nadie más. Espero que no sean torpes y pretendan pasar por alto su propio sentido de propiedad y hacerse "peones". Conviértanse en sus propios jefes, sus propios dueños, y vivan así. Estudien con gusto y condúzcanse de la misma manera. La esperanza es propiedad del dueño.

### 36 ¿Quién despertará al genio dormido?

Tal vez hayas oído la historia de la débil madre que levantó todo un automóvil para salvar a su hijo que estaba atrapado debajo de él. Es un ejemplo de la vida real que muestra nuestras enormes fuerzas latentes.

Los seres humanos poseemos capacidades fantásticas, pero dado que por lo general permanecen guardados en nuestro interior, no siempre tenemos conciencia de ellas. Las personas que descubren este potencial son las que alcanzan el triunfo, mientras que quien no lo descubren continúan viviendo con inercia. Según un informe, los humanos usamos sólo un 15% de todo nuestro potencial. Si sumáramos 20%, todos seríamos genios, y si empleáramos 30%. Podríamos ser grandes héroes.

De manera que no es exagerado decir que todo el que es un genio o un héroe, ha desarrollado sus capacidades latentes en mayor grado que la mayoría de la gente. A menudo, Edison repetía un mismo experimento 200 o más veces antes de que

lograra inventar algo. Y alcanzó un sitio entre los genios gracias a que logro, mediante la persistencia, la manifestación de todo su potencial latente, despertando al genio que dormía en su interior.

La confianza es de gran importancia. Es posible que alguien llegue a poseer una gran fortuna y a detentar considerable poder. Sin embargo, hay que tener presente que dinero y poder son elementos que pertenecen a las personas, y su objetivo es que esas mismas personas usen y aprovechen tales elementos. Las personas no deben sentirse satisfechas sólo porque tienen dinero y poder. Las personas necesitan mantenerse en forma, porque de lo contrario, se enmohecen. Si no continúan esforzándose ni fortaleciendo su confianza, comenzarán a retroceder, porque mantenerse simplemente en el mismo nivel es difícil. O se progresa o se avanza. Si uno no hace otra cosa que mantener su estado actual mientras otros están progresando, en realidad se está retrocediendo.

Es necesario que cultives la capacidad creativa. El filósofo francés Henri Bergson dijo alguna vez que progresar era la naturaleza misma de la vida. Todo ser viviente debe desarrollarse activamente, lo cual, se dice a menudo, es el principio de la vida.

De manera que debes vigilar tus progresos constantemente, y esforzarse por ser el más brillante, el más despierto, el mejor. Tienes que ser generoso con los demás, pero estricto contigo mismo. Así no caer en las trampas de las excusas y las racionalizaciones. No podrás dominar a otros si antes no le has dominado a ti mismo. Si piensas que eres un ser débil, sin carácter, los otros también te verán así.

Siempre lamentaré el no haber estudiado durante más tiempo en la universidad. Tenía planes para estudiar en el extranjero, pero no pude hacerlo debido a las circunstancias de ese entonces. Quizás eso explica el por qué todavía siento como si hubiera perdido algo. Y lo siento todavía más durante mis viajes alrededor del mundo, en los que trato con toda clase de personas y me puedo dar cuenta de mi carencia. Por ejemplo:



cuando necesito discutir un asunto de negocios con un extranjero, una limitación dada puede llegar a ser un obstáculo.

Cuando se viaja mucho, nunca se sabe qué clase de intereses o de creencias religiosas podría tener la persona que uno va a conocer, de manera que hay que estar preparado para todas las situaciones posibles. Por ejemplo: es conveniente conocer un poco acerca del Islam y del hinduismo y algo sobre la historia de Sudán y de Argelia. El hecho de ser el presidente del consejo de una empresa exige mucho más de lo que podría suponerse, según he aprendido en mis viajes.

En vista de esas consideraciones sociales, históricas y religiosas, en ocasiones me hago acompañar en mis viajes por profesores uni-versitarios, de manera que en el avión me ¡lustren acerca del país que voy a visitar. Por desgracia, no tengo más tiempo para estudiar esos temas. Tales enseñanzas aumentan mis conocimientos de la historia, las condiciones sociales, los acontecimientos recientes y otros aspectos de los países, aspectos que de otra manera no conocería tan ampliamente. Claro está que este método es como ver el paisaje desde un tren en marcha, pero aún así me estimula y me da nuevas fuerzas, a la vez que conocimientos que complementan mi información.

Se dice que los jóvenes de la actualidad están demasiado atentos de la realidad presente. Yo soy una de las muchas personas preocupadas por dicha inclinación. Cuando uno está absorto en el presente, no tiene ni tiempo ni energía para desarrollar su potencial para el futuro. Esta mentalidad de "vivir el presente" está arruinando a la juventud. Los exámenes con varias respuestas para elegir no contribuyen en nada a tu adelanto, aunque obtengas una calificación de 100. Esa calificación no tiene ni un gramo de creatividad. Asimismo, tales pruebas sofocan tu potencial creativo. Además, a los jóvenes que pasan muchas horas leyendo historietas ¡ilustradas o viendo televisión, les desagrada pensar por sí mismos. Todo lo que buscan es la satisfacción que les viene de fuera, se vuelven pasivos y no hacen el menor esfuerzo por desarrollar su propia potencialidad.

Como ya mencioné, mantener el estado actual es lo mismo que retroceder; mientras que uno conserva su sitio otros nos están dejando atrás. No es exagerado decir que para alguien que vive de esa manera las cosas han llegado a su fin, porque tal persona no puede esperar ningún crecimiento. Sólo avanzarán quienes se cultiven con ahínco y estudien seriamente. Jóvenes como éstos tienen ante sí un futuro brillante y nosotros tenemos necesidad de ellos.

Sé exigente contigo mismo. Nunca pienses que ya alcanzaste tus metas, nunca te sientas satisfecho con lo que has logrado. Impúlsate siempre por el resto de tu vida. Cuando alguien no se mueve, se paraliza, y no progresar equivale a retroceder. Es un hecho que quienes alcanzaron un sitio entre los genios y los héroes lo hicieron porque desarrollaron el mismo potencial que todos ustedes poseen. De manera que desplieguen su potencial hasta el máximo, porque también ustedes pueden figurar entre los genios o los héroes.

Recuerda que puedes despertar a voluntad al genio dormido en ti.

Así que, ¡adelante!, ¡hazlo!

## 37 El problema son los ricos

En el transcurso de los últimos años. Corea se ha convertido en un país comparativamente próspero. El PNB (Producto Nacional Bruto) per cápita se acerca a 5.000 dólares (de Estados Unidos). Las calles están repletas de vehículos, tenemos enormes tiendas de departamentos que exhiben artículos de lujo en sus aparadores y los viajes al extranjero están al alcance de todos.

Por desgracia, un efecto perjudicial de nuestra recién descubierta prosperidad es que ya no gastamos: despilfarramos. Esta tendencia se ha extendido entre la sociedad como un mal infeccioso. Aunque ahora seamos más

prósperos, de ninguna manera se justifica el dispendio.

Si bien el PNB per cápita se aproxima a 5.000 dólares, no me parece que se pueda decir que la situación es la misma que cuando Japón o Taiwán alcanzaron el mismo nivel. Creo que, en realidad, estamos viviendo en un nivel de 2.000 dólares de PNB per cápita. Tomando en cuenta la inflación y la reevaluación del won coreano con respecto al dólar, nuestro nivel de 5.000 dólares está más próximo a uno de 2.000 cuando se compara con los estándares japoneses y taiwaneses de ese entonces. No obstante lo anterior, nuestra tasa de consumo está a la par de las que tienen actualmente Japón y Taiwán. En comparación con nuestro PNB per cápita, gastamos cantidades increíbles.

Quien quiera que gane 2,000 dólares pero que gaste 10,000 va camino a las dificultades. La persona que gana 2,000 dólares debería gastar bastante menos de 2,000. Además de que es sensato, contribuye a una buena vida familiar y a crear un país sano.

Al parecer todo el mundo está gastando como loco y nadie ahorra, lo cual traerá problemas. De manera que tenemos que limitar los gastos. Según parece, a las personas les falla la memoria, porque no ha transcurrido mucho tiempo desde que nos libramos de las cadenas de la pobreza. Ver a la gente gastar de manera tan frenética es como ver a un pequeñito que apenas está aprendiendo a caminar pero que intenta correr.

Ganar dinero es importante, pero la misma importancia tiene usarlo cuando es necesario. Quien gana el dinero con mucho trabajo, conoce su valor y no lo gasta insensatamente. Cuando se piensa en el trabajo y el esfuerzo tan pesado que se tuvieron que realizar para ganarlo, no se desperdicia. Hacer tal cosa sería menospreciar el propio esfuerzo. Nadie siente mayores remordimientos por gastar un dinero que no le costó nada en términos de trabajo y esfuerzo. El dinero así ganado se va en el consumo desenfrenado.

¿Cuál es entonces el significado del consumismo irreflexivo que prevalece actualmente en nuestra sociedad? Me parece

que la gente ha olvidado la importancia del dinero ganado con mucho trabajo, o bien hay demasiadas personas que lo ganan fácilmente.

Creo sinceramente que nos encontramos en una época importante de nuestra historia, una época que exige de todos nosotros que limitemos los hábitos perjudiciales. Nos encontramos en un momento crítico en el que, o continuamos nuestro rápido crecimiento económico y nos convertimos en un país avanzado, o nos estancamos donde estamos hoy día. De manera que es necesario que restauremos en nuestro trabajo el sentido del patriotismo. Tenemos que recuperar el alto sentido que teníamos durante las décadas de 1960 y 1970, el sentido de patriotismo y sacrificio. Creo que debemos revivir la diligencia y la parquedad a fin de que el país continúe creciendo.

Aunque los japoneses viven mucho mejor que nosotros, lo hacen modestamente. Incluso los presidentes de las grandes empresas tienen casas de sólo 100 a 130 metros cuadrados, amobladas con sencillez.

El presidente del consejo de la gigantesca compañía Toshiba gana más de 100 millones de yenes al año, sin embargo vive en una casa de 83 metros cuadrados y gasta sólo 150.000 yenes mensuales. En comparación, aquí hay presidentes de compañías pequeñas que tienen casas de más de 330 metros cuadrados y las llenan con muebles de lujo importados..

Los japoneses son quienes más ahorran en el mundo. Esos ahorros han hecho de Japón uno de los países más ricos del mundo en la actualidad. Hay cosas que debemos aprender de otros: es imposible no sentirse turbados ante la modestia y el ahorro de los japoneses.

El consumo lleva a más consumo. Una vez que las personas comienzan a gastar, les cuesta trabajo dejar de hacerlo. De manera que tenemos que convencemos desde el principio del valor de la modestia y la parquedad. Cuando las personas experimentan algo mejor o más grande, se les hace difícil volver a lo anterior. Por ejemplo: es difícil, casi imposible, que una persona que vive en una casa grande se adapten a un lugar de

menor tamaño. Y para una persona que tiene su propio automóvil, no hay nada más incomodo que tener que viajar en el transporte público.

El consumo excesivo es obviamente peligroso y provoca un mal hábito. Un país de consumidores que gastan muy por arriba de sus ingresos es un país con un gran problema. No obstante, el peligro no se limita al desperdicio de dinero. El gasto excesivo influye en la mentalidad colectiva, la gente ya, no tiene la misma decisión de trabajar con ahínco y se interesa más por los placeres y las emociones que le ofrece el presente. Prefiere divertirse a trabajar, y cede a las tentaciones de la pereza, el desperdicio y el despilfarro, a expensas de ladiligencia y la parquedad. En vez de acumular cantidades pequeñas por medio de esfuerzos meritorios, espera un golpe de suerte que le produzca dinero. Todo ello desemboca en la corrupción y la de-cadencia de la naturaleza humana y con el tiempo en las de todo un pueblo y un país.

Parece que todo mundo usa el dinero como si fuese agua. La sociedad en su conjunto se tambalea a consecuencia de los problemas avasalladores, por lo que es hora de recuperar el sentido común. Este despilfarro encamina al país a un desequilibrio mental, y quienes nos están contagiando la enfermedad son los ricos. El mal se ha esparcido hasta los niveles de quienes tienen a cargo la dirección de la sociedad, justo quienes deberían poner remedio a tal inclinación. En consecuencia, la disparidad entre las clases sociales es cada vez mayor. Hoy en día existen familias en las que cada uno de los integrantes tiene su propio automóvil, mientras que hay otras que no tienen el espacio necesario para tenderse adormir. Hay personas que se dividen por asociarse a las clubes de golf y centros de esquí, mientras que hay hijos de otras familias "que se suicidan desesperados por la pobreza. Así de grave es el problema y así de grandes son las discrepancias.

Los ricos deberían reducir la ostentación en su estilo de vida. En vez de alardear de su riqueza consumiendo caprichosamente, deberían compartirla con los desposeídos.

ricos tienen que reducir sus intereses, creados y ayudar a salvar la distancia entre quienes tienen todo y quienes no licen nada. Si los ricos adoptan la actitud de que a nadie le incumbe la manera en que gastan su dinero, el país tendrá dificultades. Si continúan gastando de manera irreflexiva, llevarán al país a la ruina por causa de sus persistentes excesos consumistas, y al mismo tiempo seguirán aumentando la distancia entre ricos y pobres.

Hace un par de años, la compañía Daewoo hizo un festejo de carácter social para los ejecutivos y sus esposas. La esposa de uno de ellos se presentó con un abrigo de visón. La familia era dueña también de varios automóviles. Era evidente que estaban gastando más de lo que les permitían sus posibilidades, a menos, claro está, de que tuvieran algún ingreso complementario, y dado que el ejecutivo trabajaba en el departamento de compras, muchos pensaron que su conducta no estaba exenta de sospechas.

No pude menos que sentir que semejante despilfarro podría contagiar a otros empleados, así que di instrucción de que el ejecutivo fuera destituido discretamente. A mi modo de ver, no se justificaba que su esposa tuviera un abrigo de visón. El ejecutivo salió de la compañía.

La obligación de una persona para con la sociedad aumenta en proporción con sus recursos. Todo lo que tenemos lo recibimos de la sociedad y por intermedio de la misma, tanto posesiones, como fama y poder. Y no nos lo ha dado, para nuestro propio uso egoísta: nos lo ha otorgado de manera que podamos devolvérselo de manera apropiada. Para decirlo con otras palabras, cuanto más tenga uno, más parco debe ser y más obligación tiene de dirigir las tendencias sociales en una dirección sana, trabajando con más ahínco que los otros y mostrándose más austero que ellos.

Ahora somos más prósperos que nunca, pero no al grado de que podamos despilfarrar lo ganado. Nos encontramos en un momento crítico en el que o crecemos para convertimos en un país avanzado o nos quedamos donde estamos. Hay que

recordar que los obstáculos más grandes para que nos convirtamos en un país avanzado, son el despilfarro y el consumo excesivo.

Devolvamos la ética de trabajo al lugar donde trabajamos. Revivamos las actitudes sanas. Conservemos nuestra abundancia para tener un mañana más promisorio, y controlemos nuestros deseos egoístas de manera que podamos dejar una sociedad más prospera y estable para la siguiente generación. Trabajemos con ahínco y seamos austeros.

### 38 Cultiva la vida interior

Hay muchos extranjeros que cuando terminan de comer o cenar en un restaurante piden una "bolsa para el perrito", en la que se llevan a casa los restos de la comida. Y no es necesario ir al extranjero para ver eso: algunos visitantes lo hacen aquí mismo, en Corea. Pero los coreanos no lo hacemos, no importa qué tan costosa haya sido la comida. Pedir los restos nos parece un poco vergonzoso y no nos animamos a hacerla, como si tal cosa hablara mal de nosotros. Nos desagrada la idea de que los demás puedan pensar que somos muy pobres o muy corrientes.

¿Pero qué significa esto en el caso de los extranjeros? ¿Significa que son corrientes o que son pobres? ¿El que se lleven los restos de la comida habla mal de ellos?

Me parece que prestamos demasiada atención a la impresión que podríamos causar a los demás. Nos gusta aparentar lo que no somos. Las personas que no tienen grandes conocimientos pretenden ser eruditas y, a menudo, quienes tienen apenas lo suficiente para vivir, hacen gastos, innecesarios para impresionar a los demás. Claro está que ello no se aplica a todos, pero muchos sí sacrificamos la belleza interior por la apariencia exterior. Creemos que hay que hablar alto para impresionar a los demás, y muchos, en cuyo interior no hay

nada. Hacen gala de su exterior. Entre nosotros esto se conoce como "exterior elegante, interior vacío".

Pero espero que ustedes los jóvenes no se dejen atrapar en ese tipo de tendencia cultural. No desperdicien su vida haciendo ostentación de su exterior. Lajuventud es la época en la que debemos dedicarnos a mejorar nuestro interior.

Ni el mérito ni el estilo verdadero pueden proceder del exterior; son producto del interior. El estilo exterior es una frivolidad, pero el estilo interior es elevado, sutil y eterno. Cuando está vacía, una rueda hidráulica hace mucho ruido, pero cuando está llena es silenciosa.

Los jóvenes son sensibles por naturaleza, y a causa de esa sensibilidad es fácil que caigan en la trampa de vivir paray por las impresiones exteriores. Esa es la razón de que tantos actores y cantantes terminen compitiendo unos con otros en la manera de vestirse. Muchos jóvenes se sienten atraídos por los actores, cantantes y otros artistas por los "empaques" efectistas que lucen. Esto da origen a modas pasajeras que con el tiempo terminan en murmuraciones acerca de los artistas, quienes ni siquiera se enteran de ellas.

No digo que sea malo que a los jóvenes les gusten determinados artistas y canciones. Pero deseo subrayar que lajuventud es una época muy importante en su vida, y sin embargo, es un corto intervalo de tiempo. De manera que no desperdicien ese tiempo atrapado por las modas y las apariencias, porque estas son transitorias. Sólo el estilo interior es eterno. Creo sinceramente que lajuventud es la época de la vida en que uno debería invertir su tiempo y su energía en el desarrollo de la fuerza.

No se dejen seducir por las apariencias fugaces, no importa qué tan atractivas parezcan; recuerden que los hongos venenosos son asombrosamente hermosos comparados con los sanos y nutritivos. Lo mismo sucede con las joyas. Es frecuente que la bisutería sea más deslumbrante y hermosa que las joyas auténticas. Como son falsas, a menudo tales joyas son más brillantes, más resplandecientes y cautivan a

la vista. Pero no se dejen engañar por las falsificaciones.

Independientemente de lo resplandeciente que sea, un original no tiene más que un propósito. En cambio, los jarrones, aun cuando sean modestos, pueden dar cabida a bellos ramos de flores. Hay que hablar con nuestras obras. Tus palabras y tus obras han de estar totalmente integradas. Las simples palabras fluyen como una corriente y nadie las aceptará si no las respaldas con tus obras sinceras. Tenemos un dicho en el que expresamos que el ejemplo es el mejor de todos los maestros.

Nuestra primera obra de ingeniería en Sudán fue la casa de huéspedes de la presidencia, que sería construida exactamente enfrente de la mansión presidencial. El gobierno sudanés no tenía ningún interés particular en tratar con nosotros, lo cual tal vez se debiera a que se hallaba bajo la influencia de Corea del Norte, que ya estaba construyendo un centro juvenil en el país. Además, el gobierno de Sudán tenía relaciones diplomáticas con Corea del Norte, pero no con Corea del Sur, así que, en términos generales, nuestra situación era difícil.

Sin embargo, me parecía que si dejábamos pasar esa oportunidad nunca podríamos ingresar al mercado sudanés, por lo que decidí que deberíamos lograr el ingreso a base de trabajo, más que por pláticas. ¿Por qué? Porque creo que un obra sencilla es mucho más impresionante que una dilatada plática. De manera que trabajamos en la construcción de la casa de huéspedes las 24 horas del día, y seguramente que las luces con las que nos alumbrábamos en la noche no pasaron inadvertidas al otro lado de la calle, en la mansión presidencial. Trabajamos como locos y terminamos la obra mucho antes de lo proyectado. Es probable que el presidente haya comparado nuestro trabajo con el de los norcoreanos, además de que lo impresionarnos notablemente con nuestros adelantos y tecnología. Así logramos abrir las puertas de Sudán a las relaciones diplomáticas y comerciales.

La plática no es el más poderoso medio de persuasión, aunque sí es importante. Es necesario poder hablar bien y con

sinceridad. Hay que ser capaces de hacer que los otros comprendan lo que pensamos. Pero lo que realmente persuade a la gente son las obras. La plática tal vez no logre resultados, mientras que las realizaciones no saben de fracasos. Si realmente quieres que alguien te crea y crea en ti, entonces tienes que proceder con sinceridad y de manera convincente.

Una gran fuerza interior implica la existencia de la capacidad verdadera. Las personas que realmente necesitamos en el mundo no son las que andan por allí con apariencia de ser capaces. Necesitamos personas que posean una auténtica capacidad. Es posible que no sean fanfarronas ni jactanciosas, pero en cualquier lado que llegan las reciben con los brazos abiertos. En realidad, la gente no cree a quienes viven de su "empaque" y carecen de una auténtica capacidad.

De manera que, tú, como joven, tienes que desarrollar tus capacidades de la mejor manera posible. Tienes que aprender tanto como puedas. Necesitas mucha cultura y mucha visión, y debes adquirir conocimientos y capacidades especiales. La juventud es demasiado corta para desperdiciarla tontamente en pretensiones y frivolidades. Cuando seas viejo te lamentarás una hora por cada minuto que hayas desperdiciado durante tu juventud.

Según las estadísticas, hace unos cuantos años había en el país 2.500 estudiantes de instituciones universitarias por cada 100.000 personas, el cuádruple que en la década de 1970. Dichas estadísticas nos indican que cada año se suman más de 250.000 personas de alto nivel de estudios a la fuerza de trabajo, pero no tenemos suficientes empleos para ellas. Esto demuestra que la sociedad actual se ha vuelto en extremo competitiva. Así que no puedes darte el lujo de desperdiciar tu juventud en frivolidades. Hoy en día tienes que desarrollar tus habilidades al máximo, no como una garantía de éxito, sino nada más para estar seguro de no quedarte atrás.

Si adquieres confianza desarrollando al máximo tus habilidades y tú fuerza interior, estarás contribuyendo otro tanto a que la sociedad tenga un futuro mejor y más brillante.

Pero si no lo haces, éste será tanto más sombrío. El futuro del país, un futuro más brillante o más sombrío está en tus manos. No seas como la rueda hidráulica sin agua: desarrolla tus habilidades y tu fuerza interior. Conviértete en una sólida piedra angular del progreso nacional.

## **Epílogo**

### **Realiza tu potencialidad**

Lajuventud no es solamente la etapa en que pasamos de la infancia a la edad adulta. No pienses en ella, como una simple estación de un trayecto. No es exagerado decir que esta época determinará la calidad y la dirección de toda ella y de tu vida.

La posibilidad trae consigo ventajas y desventajas, aspectos positivos y negativos, esperanza y desesperación; y como todavía eres maleable, la manera en que aproveches tu juventud determinará el camino que tomarás en el futuro. Esa es la razón por la que prestamos atención a lajuventud. Como mayor que tú, como un empresario que se interesa por los jóvenes que habrán de asumir la responsabilidad por el futuro del país, y por la potencialidad que tienes, quise compartir contigo mis pensamientos acerca de lajuventud.

### **Sueña**

Como dije al comienzo, la historia es de los soñadores. Sólo pueden ser conductores de la historia mundial los países que tienen un pueblo que sueña, un pueblo que procura hacer

realidad los sueños, un pueblo que comparte los sueños.

Tus sueños tienen que ser tan puros y tan claros como el agua de un manantial. Y tales sueños han de ser grandes. No hay sitio para la juventud que tiene sueños limitados, egoístas. Tienes que llevar el universo contigo, en tu corazón, y tus sueños han de ser tan grandes como el mismo universo. Dijo una vez un filósofo que una juventud sin sueños es lo mismo que un suicidio psicológico. Así que forja sueños que sean puros, brillantes, grandiosos.

## Piensa creativamente

Los pensadores creativos, los individuos con ideas productivas, son quienes conducen la historia. La sociedad que valora la creatividad y la productividad nunca conocerá el fracaso. Tú posees el poder del pensamiento positivo, así que siempre debes comenzar las cosas de manera afirmativa, positivamente ágil, haciéndolo así, serás quien señale el camino. Los jóvenes positivos y activos son la base de un mejor mañana.

No te entregues a la diversión y a la holgazanería. Debes estar listo para conducir al mundo, y tus ojos juveniles deben mirar tanto al futuro como al universo, ya que para ti ambos son una misma cosa. No seas mero espectador. Tu ambición debe ser convertirte en maestro y tus mayores deben darte el apoyo necesario para que logres ese propósito.

Así que piensa creativamente. Sé una persona positiva y dinámica, construye un futuro mejor y hazte dueño de un mundo más grande.

## Cuestiona

La historia progresa mediante el cuestionamiento y el valor. Las personas que cuestionan se abren camino. Como tú eres joven, estás lleno de confianza, y gracias a esa confianza eres valeroso. La juventud gusta de la aventura y no le teme al fracaso. Quien comienza las cosas con temor ya perdió su juventud. Debes arder con el fuego de las realizaciones. Tienes que cultivarte continuamente y esforzarte por llegar a mayores alturas a fin de satisfacer tales deseos de realización.

Confianza, espíritu de lucha, valor, aventura, realización, vitalidad; afán de ser precursor, pasión: todas estas son, palabras propias de la juventud. La juventud no debe tener cabida para palabras como vileza, debilidad, pereza, fracaso, desesperación, desaliento, sumisión, etc.

Así que cuestiona con valor. No tengas temor de fracasar, y desafía la vida con todas tus fuerzas.

## Sacrificate

La historia se desarrolla con sacrificio. Una generación tiene que sacrificarse para que la siguiente prospere.

Como eres joven, debes tener un sentido cabal de tu misión social; si no tienes este ideal para con la sociedad, el país y la siguiente generación, habrás dejado de ser joven. Y hoy en día, esto es más aplicable aún a la joven generación de Corea. Nos encontramos en los umbrales de un país avanzado, porque mi generación ha tenido el sentido de misión y el espíritu de sacrificio necesarios para llevarlo hasta allí. Ahora corresponde a los jóvenes actuales conducirlo a través de esos umbrales, pero si no tienen el mismo sentido de misión y sacrificio, acabarán sentados en los quicios y nunca los cruzarán, lo que nadie quiere que suceda.

Así que, haz tuyo este sentido de misión y sacrificio. Ten un absoluto sentido de abnegación para contribuir a la próxima generación.

## **Sé altruista**

Todos estamos hechos para vivir juntos, nadie vive solo. El egoísmo no es bueno, así que no debes contaminarte con los prejuicios del individualismo y la codicia personal. Piensa en el grupo antes que en ti mismo y ten en cuenta el bien público antes que la ganancia personal. Alguien que es esclavo del egocentrismo no es joven.

Lajuventud conoce el valor de la confianza y del crédito. Es seguidora de la belleza, la cooperación y el amor. Sostiene los principios de la coexistencia y la prosperidad compartidas. Se interesa en la existencia, más que en las posesiones.

Los jóvenes no son personas que se refugien en la soledad con sus fantasías, porque los sitios solitarios no son para ellos. Lo propio de los jóvenes son los espacios abiertos, donde conviven. Es entonces cuando la falsa fachada del "yo" se vuelve un "nosotros" verdadero. Así que no te contamines con egoísmos ni avaricia. Encamínate hacia el mañana con los demás, acompañados de amor y fe.

## **Sé fiel a ti mismo**

Indistintamente de qué tan firme haya sido el propósito que tuvo mi generación de ser fiel a sí misma, fue difícil cumplirlo debido a las obligaciones familiares o de trabajo. A veces, la situación nos forzaba a hacer y decir cosas contrarias a lo que queríamos. Pero tú tienes que enfrentar tales circunstancias. Asegúrate de no estar atrapado o caer en la atadura de unas cadenas. Considera que ir tras lo-que realmente deseas es la mejor manera de ser fiel a ti mismo como joven.

## **Sé modesto**

El crecimiento y el desarrollo se originan en los conocimientos. Dejamos de crecer en el momento que pensamos que somos realmente importantes, cuando pensamos que ya sabemos algo. Con ello se acaba el desarrollo, al igual que el crecimiento. El crecimiento y el desarrollo son la consecuencia de comportarse con humildad y de esforzarse por aprender al máximo posible. A medida que tus huesos se fortalezcan, debes bajar más la cabeza. Tenemos tanto que aprender de las gotas de sudor en la frente del granjero, del aceite en el uniforme del trabajador fabril, del cariñoso contacto de la madre que prepara el desayuno en la oscuridad que precede al amanecer. Abre tus ojos y oídos a las imágenes. Ya los sonidos de tu alrededor. Comportate con humildad y estudia con ahínco.